Affaires étrangères et Commerce international Canada | Foreign Affairs and International Trade Canada

Affaires étrangères et Commerce international Canada

Rapport ministériel sur le rendement de 2012-2013

L'honorable Ed Fast
ministre du Commerce international

L'honorable John Baird
ministre des Affaires étrangères

Table des matières

Message des ministres 1

Section 1 : Vue d'ensemble de l'organisation **3**

1.1 Raison d'être 3
1.2 Responsabilités 3
1.3 Résultats stratégiques et architecture d'alignement des programmes 3
1.4 Priorités de l'organisation 5
1.5 Analyse des risques 8
1.6 Récapitulatif du rendement 11
1.7 Profil des dépenses 15
1.8 Budget des dépenses par crédit budgétaire 16
1.9 Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable 16

Section 2 : Analyse des programmes par résultat stratégique **17**

2.1 Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada 17
2.1.1 Programme 1.1 : Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales 17
2.1.1.1 Sous-programme : Information et analyse d'ordre international 18
2.1.1.2 Sous-programme : Conseils stratégiques intégrés en politique internationale 19
2.1.2 Programme 1.2 : Diplomatie et défense des intérêts 20
2.1.2.1 Sous-programme : Activités de promotion des intérêts et de diplomatie bilatérales et régionales 22
2.1.2.2 Sous-programme : Sommets et activités de promotion des intérêts et de diplomatie multilatérales 24
2.1.2.3 Sous-programme : Contributions aux organisations internationales 25
2.1.2.4 Sous-programme : Politique commerciale, négociations, règlement de différends et contrôles 26
2.1.2.5 Sous-programme : Gouvernance du programme d'aide internationale 28
2.2.1 Programme 2.1 : Commerce international 29
2.2.1.1 Sous-programme : Développement du commerce international 31
2.2.1.2 Sous-programme : Investissement étranger direct au Canada 32
2.2.1.3 Sous-programme : Innovation, science et technologie à l'échelle internationale 33
2.2.2 Programme 2.2 : Services consulaires et gestion des urgences 33
2.2.2.1 Sous-programme : Activités de promotion pour voyager en sécurité 35
2.2.2.2 Sous-programme : Assistance consulaire pour les Canadiens 36
2.2.2.3 Sous-programme : Préparation et intervention en cas d'urgence 37
2.2.3 Programme 2.3 : Passeport Canada 38
2.3 Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada 39
2.3.1 Programme 3.1 : Gouvernance, orientations stratégiques et prestation de services communs 39
2.3.1.1 Sous-programme : Gouvernance de la plateforme des missions et services communs 41
2.3.1.2 Sous-programme : Biens immobiliers 42
2.3.1.3 Sous-programme : Sécurité 43
2.3.1.4 Sous-programme : Gestion de l'information/technologie de l'information 44
2.3.1.5 Sous-programme : Autres employés du gouvernement du Canada recrutés sur place 46
2.3.2 Programme 3.2 : Prestations du gouvernement du Canada 46
2.3.2.1 Sous-programme : Paiements au titre des Directives sur le service extérieur 48
2.3.2.2 Sous-programme : Cotisations de l'employeur au regard des pensions, des assurances et de la sécurité sociale pour les employés recrutés sur place 49
2.4 Programme 4.1 : Services internes 50

Section 3 : Renseignements supplémentaires **52**

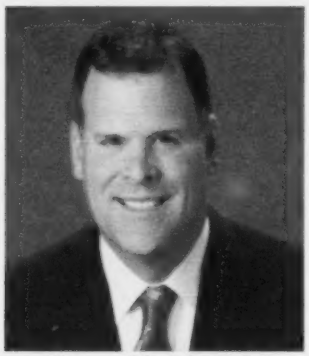
3.1 Principaux éléments financiers 52
3.2 États financiers 55
3.3 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires 55
3.4 Rapport Dépenses fiscales et évaluations 57

Section 4 : Autres éléments d'intérêt **58**

4.1 Coordonnées organisationnelles 58

Message des ministres

L'honorable Ed Fast
ministre du Commerce international



L'honorable John Baird
ministre des Affaires étrangères

Nous sommes heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* de 2012-2013 d'Affaires étrangères et Commerce international Canada (MAECI). Ceci constitue le dernier rapport sur le rendement du MAECI avant son intégration au sein du nouveau ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement.

Au cours de l'année écoulée, le MAECI a fait progresser un éventail de priorités canadiennes. Nous avons accru notre prospérité, contribué à la sécurité des Canadiens et fait en sorte que nos valeurs permettent de changer les choses dans le monde. De même, nous avons raffermi nos relations bilatérales et rehaussé notre caractère utile et notre influence dans les régions qui se développent rapidement et qui sont essentielles à notre avenir. Ce message met en relief quelques-unes seulement des réalisations du Canada sur la scène internationale. Aussi, nous vous encourageons à prendre connaissance de tout le contenu de ce rapport.

Le MAECI a soutenu un plan ambitieux de stimulation du commerce. Il s'est joint aux négociations du Partenariat transpacifique, a fait progresser les négociations en vue d'un accord de partenariat économique entre le Canada et le Japon, et a enregistré des progrès notables en vue de la conclusion d'un accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne.

Nous avons tissé des liens encore plus étroits avec les États-Unis sur des enjeux liés à l'économie, la sécurité, la frontière et l'énergie. Un accord a été conclu pour la construction du passage international de la rivière Detroit, le deuxième passage frontalier entre Windsor et Detroit, et le MAECI a continué de soutenir les efforts en vue d'assurer l'approbation aux États-Unis du pipeline Keystone XL, un projet qui favorisera la création d'emplois et la croissance économique des deux côtés de la frontière et qui renforcera la sécurité énergétique en Amérique du Nord.

Dans les Amériques, le Canada s'est employé à renforcer les institutions chargées de la sécurité et de la justice, notamment en attribuant 25 millions de dollars à l'Initiative canadienne pour la sécurité en Amérique centrale, qui vise à apporter des solutions aux problèmes de sécurité, y compris le crime organisé transnational et le trafic de drogues illicites.

Le Canada a défendu les intérêts et les valeurs canadiennes au sein d'organisations comme le G-8, le G-20 et les Nations Unies, où il a mené les efforts afin d'attirer l'attention internationale sur la situation des droits de la personne en Iran. Le MAECI a continué d'apporter une assistance humanitaire ainsi qu'en matière de développement et de sécurité en réponse à la crise en Syrie, et il a versé une contribution de 15 millions de dollars au Fonds de transition de Deauville du G-8 en vue de favoriser le développement démocratique au Moyen-Orient et en Afrique du Nord.

Plus près de chez nous, des progrès ont été réalisés à l'égard d'enjeux frontaliers dans l'Arctique liés au plateau continental et à la mer de Lincoln. En outre, des priorités ont été fixées pour la présidence canadienne du Conseil de l'Arctique pour 2013-2015. Le MAECI a amélioré les services de passeport offerts aux Canadiens avec le lancement du passeport électronique, lequel présente des caractéristiques de sécurité nettement renforcées.

Les Canadiens voyagent plus que jamais, et le gouvernement demeure déterminé à offrir la meilleure assistance consulaire possible dans toutes les régions du monde. Au cours de l'année écoulée, la ministre Ablonzcy a procédé à un nouveau lancement de voyage.gc.ca à la suite de la refonte du site; celui-ci constitue une source unique et conviviale qui fait autorité pour tout ce qui concerne les renseignements sur les voyages fournis par le gouvernement du Canada, et ce, afin d'aider les Canadiens à se préparer à voyager à l'étranger de manière intelligente et responsable.

Pour en savoir plus sur le Ministère et ses réalisations, nous vous invitons à consulter son site Web[i].

Section 1 : Vue d'ensemble de l'organisation

La *Loi d'exécution du budget* (projet de loi C-60) a reçu la sanction royale le 26 juin 2013, ce qui a donné lieu à la mise en œuvre de la disposition du Plan d'action économique de 2013 portant sur la fusion de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) en une seule entité appelée le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement (MAECD). De même, depuis le 2 juillet 2013, Passeport Canada est rattaché à Citoyenneté et Immigration Canada. En ce qui concerne le MAECI et l'ACDI, les deux anciens ministères auront produit des rapports ministériels sur le rendement distincts pour l'exercice 2012-2013. En 2013-2014, cependant, le nouveau ministère produira un seul rapport ministériel sur le rendement. Ce rapport présentera le rendement des programmes de l'ACDI et du MAECI en fonction des résultats escomptés dans leurs rapports respectifs sur les plans et les priorités.

1.1 Raison d'être

Le MAECI est chargé de la conduite des affaires internationales du Canada, y compris le commerce international. Il s'emploie à promouvoir les intérêts canadiens à l'échelle internationale, élabore la réponse du Canada aux enjeux et aux événements internationaux, gère les relations bilatérales et multilatérales et exécute des programmes dans le monde entier. Le Ministère fournit aussi à la population canadienne des services commerciaux et consulaires ainsi que des services de passeport, aussi bien au Canada qu'à l'étranger, et administre le réseau mondial de missions du Canada dans 105 pays, lequel constitue la plateforme internationale du gouvernement du Canada.

1.2 Responsabilités

Le mandat du Ministère est énoncé dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international* et peut se résumer comme suit :

- diriger l'ensemble des communications diplomatiques et des négociations officielles entre le gouvernement du Canada et les autres pays ainsi que les organisations internationales;
- coordonner les relations économiques du Canada et faciliter ses échanges commerciaux à l'échelle internationale;
- gérer les missions et les services diplomatiques et consulaires du Canada à l'étranger, y compris l'administration du service extérieur du Canada.

Le Ministère veille à la poursuite des priorités canadiennes à l'étranger par une action diplomatique et des programmes à l'appui de la paix et de la sécurité internationales, de la démocratie, des droits de la personne et de la primauté du droit. De même, il assure la coordination des efforts de tout le gouvernement face à des événements imprévus comme les crises internationales et les catastrophes naturelles à l'étranger. Le MAECI offre aussi aux Canadiens dans le monde entier un large éventail de services consulaires et demeure prêt à apporter son assistance en tout temps.

Le MAECI contribue à la création d'emplois et à la prospérité au bénéfice des entreprises du Canada ainsi que des travailleurs canadiens et de leurs familles, et ce, en négociant des accords destinés à élargir la présence canadienne sur des marchés dynamiques et à croissance rapide, en facilitant le commerce et les investissements bilatéraux, et en encourageant l'innovation grâce à des partenariats internationaux en science et technologie.

1.3 Résultats stratégiques et architecture d'alignement des programmes

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* est aligné à la nouvelle architecture d'alignement des programmes (AAP) de 2013-2014 du Ministère et au cadre de mesure du rendement (CMR) connexe. Le Ministère a mis

à jour son AAP et son CMR en 2012-2013 afin de mieux refléter ses activités et d'améliorer la planification, la gestion du rendement et la production des rapports.

Aucun changement n'a été apporté au niveau des résultats stratégiques ou des programmes. Cependant, plusieurs sous-programmes et sous-sous-programmes ont été modifiés ou consolidés et les changements correspondants ont été apportés au CMR.

AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET COMMERCE INTERNATIONAL CANADA – ARCHITECTURE D'ALIGNEMENT DES PROGRAMMES (2013-2014)

Résultat stratégique	Le programme international du Canada		Les services internationaux destinés aux Canadiens			La plateforme internationale du Canada	
	Le programme international est modelé sur les bénéfices et les avantages du Canada, conformément aux valeurs et aux intérêts du pays.		Les Canadiens sont satisfaits des services commerciaux, consulaires et de passeport.			Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international gère un réseau de missions offrant une infrastructure et des services qui permettent au gouvernement du Canada d'atteindre ses priorités sur le plan international.	
Programme	**Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales**	**Diplomatie et défense des intérêts**	**Commerce international**	**Services consulaires et gestion des urgences**	**Passeport Canada**	**Gouvernance, orientations stratégiques et prestations de services communs**	**Prestations du gouvernement du Canada**
Sous-programme	Information et analyse d'ordre international	Activités de promotion des intérêts et de diplomatie bilatérales et régionales	Développement du commerce international	Activités de promotion pour voyager en sécurité		Gouvernance de la plateforme des missions et services communs	Paiements au titre des Directives sur le service extérieur
	Conseils stratégiques intégrés en politique internationale	Sommets et activité de promotion des intérêts et de diplomatie multilatérales	Investissement étranger direct au Canada	Assistance consulaire pour les Canadiens		Biens immobiliers	Cotisations de l'employeur au regard des pensions, des assurances et de la sécurité sociale pour les employés recrutés sur place
		Contributions aux organisations internationales	Innovation, science et technologie à l'échelle internationale	Préparation et intervention en cas d'urgence		Sécurité	
		Politique commerciale, négociations, règlement de différends et contrôles				Gestion de l'information/technologie de l'information	
		Gouvernance du programme d'aide internationale				Autres employés du gouvernement du Canada recrutés sur place	

Services internes – Services de soutien à la gouvernance et à la gestion; services de gestion des ressources; services de gestion des biens.

1.4 Priorités de l'organisation

Les priorités organisationnelles du MAECI reflètent ses principaux domaines d'intérêt où, en 2012-2013, il a produit des résultats concrets et significatifs. Ces priorités et les résultats d'importance liés à l'AAP ministérielle sont intégrés à la section 2 de ce rapport afin de donner un aperçu d'ensemble du rendement du Ministère en 2012-2013. Les priorités énoncées ci-dessous sont numérotées uniquement pour favoriser la clarté de la présentation et s'harmonisent avec les résultats stratégiques pertinents.

1) Contribuer à la prospérité économique et à la création d'emplois en continuant de mettre en œuvre la Stratégie commerciale mondiale, avec un accent sur l'élargissement et la diversification des relations commerciales avec des marchés émergents et à forte croissance.	Priorité en cours Lien avec RS 1/RS 2

Résumé des progrès : La plupart des plans alignés sur cette priorité dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2012-2013 ont été pleinement réalisés. En tout, 16 accords de libre-échange, de promotion et de protection de l'investissement étranger et sur le transport aérien ont été conclus; la cible était 10 accords. Globalement, les cibles de rendement au chapitre du commerce international ont été dépassées pour 11 indicateurs de rendement. D'autre part, des données de référence ont été mises au point pour trois nouveaux indicateurs de rendement.

Le ministre Fast a effectué un nombre sans précédent de missions commerciales afin de faire progresser les intérêts commerciaux du Canada à l'étranger, notamment en Arabie saoudite, au Cambodge, en Chine, en Inde, en Jordanie, en Lybie, aux Philippines, en Russie et en Thaïlande.

Des activités de plaidoyer politique menées à haut niveau, y compris par les ministres Baird et Fast et les missions du Canada en Europe, ont contribué à accroître le soutien européen en faveur d'un accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne (AECG) et ont fait avancer les intérêts du Canada dans plusieurs domaines[ii]. En 2012, les négociations ont progressé en vue de la conclusion de l'AECG, l'initiative commerciale la plus ambitieuse de l'histoire du Canada. Cette entente profiterait directement aux travailleurs et aux entreprises de toutes les régions du pays.

Un premier cycle de négociations en vue d'un partenariat économique entre le Canada et le Japon a été conclu. Une étude conjointe a conclu qu'un accord commercial entre les deux pays pourrait se traduire par une hausse du produit intérieur brut canadien d'environ 3,8 milliards de dollars[iii].

On a terminé des consultations pancanadiennes sur la prochaine phase de la Stratégie commerciale mondiale, qui visera une concordance accrue entre le plan de stimulation commerciale du gouvernement et les marchés dynamiques et à forte croissance, y compris les marchés émergents[iv].

La *Loi sur la croissance économique et la prospérité — Canada-Jordanie* a obtenu la sanction royale, et le ministre Fast a procédé à l'annonce de la *Loi sur la croissance économique et la prospérité — Canada-Panama*. Le MAECI a conclu trois cycles de négociations en vue d'un accord de partenariat économique global entre le Canada et l'Inde. De même, le Canada a cerné des débouchés d'importance en Inde dans les domaines de l'énergie, de l'agriculture, de l'infrastructure et de l'éducation[v].

Le Canada a joint les négociations du Partenariat transpacifique en vue d'accroître les exportations canadiennes vers les marchés dynamiques et à croissance rapide dans l'ensemble de la région Asie-Pacifique[vi]. De plus, le Canada a obtenu le statut d'observateur au sein de l'Alliance Pacifique et signé un accord modernisant l'Accord de libre-échange Canada-Chili[vii].

Pour assurer l'accès aux marchés internationaux aux investisseurs canadiens, le Canada a conclu des accords de promotion et de protection de l'investissement étranger avec le Bénin, le Cameroun, le Sénégal, la Tanzanie et la Zambie.

Le MAECI a conclu des accords sur le transport aérien avec 10 pays afin de maximiser la prestation de

services aux passagers et les services tout-cargo par les transporteurs aériens, y compris : l'Arabie saoudite, Bahreïn, le Burkina Faso, la Gambie, l'Inde, le Kenya, le Paraguay, le Sénégal, la Sierra Leone et l'Uruguay.

Le Ministère a mené des discussions exploratoires avec Israël, la Thaïlande et la Turquie.

Le Ministère a travaillé avec Citoyenneté et Immigration Canada à l'amélioration du système canadien d'immigration et de délivrance de visas afin de satisfaire à la demande croissante pour les voyages d'affaires et au chapitre de l'immigration.

2) Renforcer les relations entre le Canada et les États-Unis et élargir l'engagement du Canada dans les Amériques[viii]. — **Priorité en cours** — **Lien avec RS 1/RS 2**

Résumé des progrès : Tous les plans alignés sur cette priorité dans le RPP de 2012-2013 ont été pleinement réalisés. Le Ministère a dépassé une cible de rendement et satisfait à trois autres relativement à la promotion des intérêts et aux activités de diplomatie bilatérales et régionales.

Le Ministère a soutenu la mise en œuvre de la vision commune du Canada et des États-Unis de la sécurité et de la compétitivité économique à l'intérieur du périmètre. Ceci comprend des avancées par rapport au plan d'action Par-delà la frontière, comme la négociation d'un nouvel accord de pré-dédouanement[ix].

Un accord a été conclu en vue de la construction d'un deuxième pont pour relier Windsor et Detroit, connu sous le nom de passage international de la rivière Detroit[x]. Le passage frontalier de Windsor-Detroit, qui est le plus achalandé entre le Canada et les États-Unis, traite plus de 25 p. 100 du commerce entre les deux pays.

Une vaste campagne de défense et de promotion des sables bitumineux du Canada a été entreprise afin de promouvoir le Canada comme une source stable d'énergie. Entre autres, cette campagne a donné lieu à huit visites de sites d'exploitation des sables bitumineux auxquelles ont participé 25 décideurs américains et 186 influenceurs.

Le Ministère est intervenu avec succès dans le processus réglementaire relatif à la norme sur les carburants à faible teneur en carbone de la Californie en vue d'assurer un accès égal au marché pour le pétrole issu des sables bitumineux du Canada, et il a joué un rôle de premier plan dans les efforts pour obtenir l'approbation aux États-Unis du pipeline Keystone XL. Ce pipeline favorisera la création d'emplois et la croissance économique des deux côtés de la frontière et renforcera la sécurité énergétique en Amérique du Nord.

Au Sommet des Amériques de 2012, le premier ministre Harper a annoncé la création de l'Initiative du Canada pour la sécurité en Amérique centrale, au coût de 25 millions de dollars, pour soutenir les efforts visant à s'attaquer aux menaces à la sécurité dans la région, y compris le crime organisé transnational et le trafic de drogues illicites[xi].

Le MAECI a mené des consultations auprès de 30 ministères, organismes et sociétés d'État partenaires concernant la mise en œuvre de la Stratégie d'engagement pour les Amériques, qui s'appuie sur l'accroissement des possibilités économiques, le renforcement de la sécurité et la promotion de relations durables dans l'ensemble de l'hémisphère.

3) Promouvoir la démocratie et le respect des droits de la personne, et contribuer à une gouvernance mondiale ainsi qu'à une sécurité nationale efficaces. — **Priorité en cours** — **Lien avec RS 1**

Résumé des progrès : Tous les plans alignés sur cette priorité dans le RPP de 2012-2013 ont été pleinement réalisés. Le Ministère a dépassé une cible de rendement et satisfait à trois autres relativement aux sommets et aux activités de promotion des intérêts et de diplomatie multilatérales.

Le MAECI a assuré la direction de la participation du Canada dans des organisations internationales comme le Commonwealth, la Francophonie, l'Organisation des États américains (OEA), l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est et les Nations Unies pour renforcer la coordination internationale, promouvoir des institutions mondiales efficaces et encourager un partage équitable des responsabilités[xii, xiii, xiv, xv, xvi].

Les priorités du Canada au chapitre des affaires étrangères ont été mises de l'avant dans le cadre d'un discours qu'a prononcé le ministre Baird, en septembre 2012, devant l'Assemblée générale des Nations Unies. Le Canada a participé à des initiatives visant à accroître la responsabilisation, la transparence et l'atteinte de résultats concrets.

À l'Assemblée générale des Nations Unies, le Canada a piloté la résolution annuelle sur la situation des droits de la personne en Iran, et a coparrainé la résolution annuelle sur les droits de l'homme en Birmanie, soulignant les progrès ainsi que les sources de préoccupation récurrentes[xvii].

Le Canada a coparrainé une résolution du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les sanctions contre la Corée du Nord, et encouragé le gouvernement du Sri Lanka à améliorer son bilan en matière de droits de la personne et à opérer une véritable réconciliation politique après la fin de la guerre civile dans le pays.

De multiples déclarations du Canada sur le processus de paix au Moyen-Orient, dont celles du ministre Baird, ont fait ressortir le soutien du pays à l'égard d'une solution à deux États, négociée directement par les parties.

Plusieurs visites de haut niveau en Israël et en Cisjordanie – dont deux effectuées par le ministre Baird – ont mis en relief l'appui du Canada pour le processus de paix et la nécessité de reprendre des négociations directes. Le Canada a continué d'accorder son appui à l'Autorité palestinienne en vue de soutenir les secteurs de la sécurité et de la justice et favoriser un cadre propice à la reprise des pourparlers de paix.

Le MAECI a continué d'apporter une assistance humanitaire ainsi qu'en matière de développement et de sécurité en réponse à la crise en Syrie, et il a versé 15 millions de dollars au Fonds de transition de Deauville du G-8 pour favoriser le développement démocratique en Égypte, en Jordanie, en Libye, au Maroc et en Tunisie[xviii]. Au sein du G-8, le Canada s'est engagé à verser 110 millions de dollars par année (2015-2018) pour soutenir le transfert de la responsabilité liée à la sécurité et à la gouvernance de la communauté internationale au gouvernement et aux citoyens de l'Afghanistan.

Lors du Sommet sur la sécurité nucléaire de 2012 à Séoul, en Corée du Sud, le premier ministre Harper a annoncé un engagement renouvelé de 367 millions de dollars au titre du Programme de partenariat mondial du Canada pour renforcer la sécurité mondiale et réduire la prolifération des armes de destruction massive.

Le Bureau sur la liberté de religion du MAECI a amorcé ses activités avec la nomination du premier ambassadeur du Canada pour la liberté de religion[xix].

4) Mettre en œuvre la politique étrangère du Canada pour l'Arctique afin d'exercer la souveraineté canadienne dans l'Arctique, à l'appui de la Stratégie du Canada pour le Nord.	Priorité en cours Lien avec RS 1

Résumé des progrès : Tous les plans alignés sur cette priorité dans le RPP de 2012-2013 ont été pleinement réalisés. Le Ministère a dépassé une cible de rendement et satisfait à trois autres relativement aux sommets et aux activités de promotion des intérêts et de diplomatie multilatérales.

Le Canada a accru son rôle prépondérant au sein du Conseil de l'Arctique en fixant les priorités canadiennes pour la présidence du Canada du Conseil de l'Arctique, sous le thème « Le développement au service de la population du Nord »[xx].

Il a fait progresser les travaux du Conseil de l'Arctique avec la conclusion d'un accord de coopération en matière de préparation et d'intervention en cas de pollution marine par les hydrocarbures dans l'Arctique,

qui reconnaît l'importance de l'utilisation durable des ressources, du développement économique et de la protection de l'environnement.

Le Ministère a réalisé des progrès importants dans la mise au point définitive des revendications du Canada à la Commission des limites du plateau continental des Nations Unies, et ce, en vue d'obtenir la reconnaissance internationale de l'ensemble du plateau continental étendu du Canada.

Le Canada a négocié avec le Danemark un accord sur la frontière maritime dans la mer de Lincoln et fait progresser les négociations sur ce traité frontalier.

5) Améliorer les services de passeport à l'intention des Canadiens[1].	Priorité en cours Lien avec RS 1

Résumé des progrès : Tous les plans alignés sur cette priorité dans le RPP de 2012-2013 ont été pleinement réalisés. Le Ministère a dépassé une cible de rendement et satisfait à une autre par rapport au programme Passeport Canada.

Différentes mesures ont été prises afin d'améliorer les services de passeport aux Canadiens et de renforcer la sécurité des processus entourant l'admissibilité et la délivrance des passeports.

Le MAECI a lancé le passeport électronique qui est doté d'un nouveau design, d'une puce électronique, y compris des caractéristiques de sécurité qui ne peuvent se voir à l'œil nu, et d'une signature électronique conçue au moyen de la technologie de l'infrastructure à clé publique.

1.5 Analyse des risques

En tant que ministère fédéral exerçant ses activités dans un monde complexe et en mutation rapide, le MAECI est exposé à un vaste éventail de risques. Dans son profil de risque ministériel pour 2012-2013, et tel qu'indiqué dans le RPP de 2012-2013, le MAECI a cerné trois risques ministériels principaux à l'externe, assortis de plans d'atténuation.

S'ils s'étaient concrétisés, ces risques ministériels auraient pu avoir de lourdes conséquences sur l'atteinte des objectifs stratégiques et le respect des plans et des priorités du Ministère.

Tableau sur le risque : Risques ministériels externes du MAECI en 2012-13 et stratégies de réponse

Risque 1 : Intervention d'urgence – Des catastrophes naturelles, des actions hostiles ou des troubles civils de grande envergure ou simultanés dans une ou plusieurs missions pourraient perturber les activités du MAECI à l'échelle de l'organisation.	
Lien avec l'AAP et les priorités	**Permet l'atteinte de tous les résultats stratégiques et le respect de toutes les priorités du Ministère.**
Stratégie de réponse au risque	• Élaborer un cadre stratégique sur la gestion des urgences qui précise les rôles, les responsabilités et les procédures et renforce les partenariats avec les autres ministères. • Mettre sur pied une structure d'intervention d'urgence (fondée sur la structure de commandement en cas d'incident). • Créer un portail pour assurer la gestion efficace de l'information en situation d'urgence. • Créer des équipes permanentes de déploiement rapide composées de personnel d'urgence ayant suivi une formation. • Mettre en place une capacité d'analyse jour et nuit au sein du Centre de surveillance et d'intervention d'urgence. • Renforcer les activités de sensibilisation proactives des Canadiens sur les pratiques de voyage

[1] Depuis le 2 juillet 2013, Passeport Canada est rattaché à Citoyenneté et Immigration Canada.

	sécuritaires. • Déployer un plan d'urgence dans toutes les missions. • Améliorer la formation en gestion des urgences et la rendre obligatoire pour tout le personnel canadien. • Clarifier l'obligation redditionnelle des chefs de mission concernant la préparation aux situations d'urgence. • Maintenir un réseau de consuls honoraires et de coordonnateurs d'urgence pour fournir de l'aide aux Canadiens en situation de crise.
Risque 2 : Cybermenaces – Une cyberattaque ou une exfiltration personnelle de renseignements pourrait entraîner une fuite de renseignements détenus par le gouvernement ou un blocage de l'accès aux systèmes de TI, une interruption des communications ou de la prestation des services et donner l'impression que le MAECI ne peut pas protéger l'information de nature délicate.	
Lien avec l'AAP et les priorités	**Permet l'atteinte de tous les résultats stratégiques et le respect de toutes les priorités ministérielles.**
Stratégie de réponse au risque	• Mettre en œuvre le Programme de renouvellement de l'infrastructure pour permettre les remplacements essentiels et la restructuration du réseau SIGNET du MAECI. • Appliquer des critères axés sur les risques pour accorder la priorité aux investissements liés à la gestion de l'information et à la technologie de l'information qui ciblent les risques cybernétiques les plus élevés. • Offrir de la formation en cybersécurité à tous les utilisateurs SIGNET pour accroître leur capacité à prévenir ou à signaler les incidents cybernétiques. • Améliorer la formation en sécurité de l'information pour tous les employés, y compris les employés recrutés sur place. • Examiner des moyens d'améliorer la conformité grâce à une meilleure application des règles, et de décourager les comportements individuels irrespectueux des règlements sur la sécurité de l'information. • Collaborer avec Services partagés Canada dans le but d'assurer une compréhension mutuelle des responsabilités partagées en ce qui concerne les risques cybernétiques. • Travailler avec Services partagés Canada à l'élaboration de plans d'investissement pour assurer la mise en œuvre en temps utile du Programme de renouvellement de l'infrastructure de la TI.
Risque 3 : Sécurité du personnel – Le travail dans un milieu de sécurité complexe et difficile peut entraîner de graves blessures ou même des pertes de vie pour le personnel canadien, les personnes à charge, les entrepreneurs ou les clients.	
Lien avec l'AAP et les priorités	**Permet l'atteinte de tous les résultats stratégiques et le respect de toutes les priorités du Ministère.**
Stratégie de réponse au risque	• Travailler avec les partenaires pour améliorer la formation en sécurité et l'offrir à tous les employés qui partent à l'étranger. • Au-delà des politiques actuelles, envisager de nouvelles mesures visant à modifier les comportements individuels irrespectueux à l'égard des politiques de sécurité du MAECI. • Accroître le nombre d'agents de sécurité des missions ayant reçu une formation professionnelle qui sont déployés dans les missions à risque élevé. • Achever d'apporter les améliorations à l'infrastructure de sécurité matérielle des chancelleries, des résidences officielles et des logements du personnel dans les missions à risque élevé. • Mettre en place un nouveau cycle d'évaluation de la menace et des risques dans les missions. • Travailler à la création d'un programme de prévention des risques pour améliorer la pertinence des facteurs de sécurité dans le milieu de travail.

Description du risque et résultats obtenus

Premier risque : Intervention en cas d'urgence

Le MAECI administre un réseau mondial comptant plus de 170 missions dans 105 pays. Certaines de ces missions se trouvent dans des régions vulnérables aux catastrophes naturelles ou dans des pays où la menace d'actes terroristes ou de troubles civils est élevée. En raison de ces facteurs, une ou plusieurs missions risquent d'être touchées par des catastrophes naturelles, des gestes hostiles ou des troubles civils importants ou simultanés, susceptibles de perturber la poursuite des activités à l'échelle du Ministère.

Depuis 2010-2011, le profil de risque ministériel (PRM) tient compte de ce risque, des crises ayant des répercussions similaires s'étant produites dans le passé. À titre d'exemple, le séisme de 2010 en Haïti et l'incident nucléaire de la centrale Daiichi de Fukushima, au Japon, en 2011, ont eu des conséquences importantes pour les activités des missions et du Ministère. Des discussions sur la tolérance au risque avec des membres de la haute direction, y compris les sous-ministres, ont fait ressortir que, malgré un état de préparation raisonnable en cas de crise isolée, le MAECI pourrait ne pas être suffisamment préparé pour faire face à deux ou plusieurs crises simultanées.

En 2012-2013, le MAECI a mis en œuvre 12 initiatives précises, résumées ci-dessus, avec pour objectif principal de gérer les répercussions éventuelles de ce risque externe, s'il devait se concrétiser. Le Comité des opérations du MAECI a effectué un suivi trimestriel de ces initiatives. Dans l'ensemble, il s'est dit satisfait des progrès en ce domaine. Même si le risque ne s'est pas matérialisé, des avancées importantes ont été réalisées afin d'améliorer la résilience aux crises du réseau de missions du Canada à l'étranger et de renforcer la capacité de gérer les situations d'urgence à l'administration centrale du MAECI.

Deuxième risque : Cybermenaces

En collaboration avec Services partagés Canada, le MAECI administre un réseau de communication en activité 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, qui relie le MAECI et ses partenaires internationaux à plus de 170 missions canadiennes à l'étranger. Le MAECI gère et communique également de l'information hautement sensible sur la politique étrangère, les négociations et les accords commerciaux ainsi que les affaires consulaires, et cela, à l'échelle de son réseau. La perte ou la divulgation non autorisée de cette information pourrait avoir de graves conséquences pour le Canada. Une cyberattaque qui bloque l'accès aux systèmes de technologie de l'information (TI) et interrompt les communications pourrait aussi menacer la sécurité de représentants canadiens et poser un risque pour les clients des services commerciaux, consulaires ou de passeport canadiens. L'éventail et la gravité des cybermenaces augmentent, et des tentatives d'accès non autorisé aux communications gouvernementales se produisent presque tous les jours.

C'est la première fois que le PRM du MAECI tient compte de ce risque. En 2012-2013, le Ministère a mis en œuvre sept initiatives, résumées ci-dessus, au cas où ce risque externe se matérialiserait et, le cas échéant, faire face aux conséquences. Le Plan de sécurité ministériel du MAECI (voir section 2.3.1.3) portait également sur les mesures à prendre pour atténuer ce risque. Le Comité des opérations du MAECI a effectué un suivi trimestriel de ces initiatives. Même s'il s'est dit satisfait des progrès réalisés au cours de la dernière année, il est évident que ces efforts devront se poursuivre. Au début de 2012, une vérification axée sur le risque visant à évaluer la sécurité des systèmes de TI a permis de formuler un certain nombre de recommandations sur la façon d'améliorer la sécurité des TI au MAECI.

Troisième risque : Sécurité personnelle

Le MAECI est responsable de la sécurité de plus de 7 500 employés du gouvernement du Canada dans les missions à l'étranger. Il s'agit à la fois d'employés canadiens et d'employés recrutés sur place. Qu'il s'agisse de l'Afghanistan ou d'Haïti, un grand nombre de ces missions se trouvent dans des pays confrontés à des

menaces sécuritaires diversifiées et en évolution rapide, qui vont du terrorisme à une criminalité endémique. Les personnes à charge de représentants canadiens affectés à l'étranger, les entrepreneurs qui travaillent pour les missions et les clients qui reçoivent des services de celles-ci sont aussi exposés à ces menaces.

De la formation sur la sensibilisation à la sécurité personnelle ainsi que du matériel et des protocoles visant à assurer la sécurité physique sont en place depuis un certain temps déjà. Ceci étant, les discussions menées avec la haute direction sur la tolérance au risque se font de manière continues. Le MAECI est conscient du risque auquel fait face son personnel et est constamment à la recherche de mesures adéquates pour gérer ce risque.

En 2012-2013, le Ministère a mis en œuvre six initiatives, résumées ci-dessus, au cas où ce risque externe se matérialiserait et, le cas échéant, faire face aux conséquences. Le Plan de sécurité ministériel du MAECI tient compte de ce risque, et le Comité des opérations a effectué un suivi trimestriel en ce domaine. Le PSM du MAECI a été mis en place en juin 2012 et un agent principal de la sécurité au niveau de sous-ministre adjoint a été désigné afin d'améliorer l'intégration des questions de sécurité aux processus décisionnels de la haute direction.

La section 2.3.1.3 du présent rapport donne plus d'information sur la première année de la mise en œuvre du PSM. À la fin de l'exercice, un état des lieux ou une évaluation moins globale de la menace avaient été réalisés pour 75 p. 100 des missions du MAECI.

Même si des progrès ont été réalisés sur le plan de l'amélioration de l'infrastructure physique des chancelleries, des résidences officielles et des logements du personnel, pour mieux protéger les employés dans les missions à haut risque, il s'agit d'un défi qui nécessite la mobilisation de ressources très importantes sur plusieurs années. Une nouvelle unité a été formée en 2012-2013 pour accroître la capacité à faire progresser le travail en ce sens.

Il convient de mentionner un autre progrès notable : la mise en place d'un nouveau programme pour que 37 des missions les plus exposées aux risques aient accès à des gestionnaires des programmes de sécurité ayant reçu une formation professionnelle en ce domaine. Avant avril 2013, 70 p. 100 de ces gestionnaires avaient été déployés, et leur déploiement complet se terminera d'ici septembre 2013.

1.6 Récapitulatif du rendement

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues[2]	Autorisations totales (pouvant être utilisées)	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart (dépenses prévues contre dépenses réelles)
2 582,1	3 075,8	2 860,9	2 394,9	-680,9

Ressources humaines, 2012-2013 (équivalents temps plein – ETP[3])

Prévues	Réelles	Écart
13 367	12 383	-984[4]

[2] Les dépenses prévues font référence aux montants dans le Budget principal de 2012-2013 ainsi que les montants faisant l'objet d'une demande qui ont reçu l'approbation du Conseil du Trésor au plus tard le 1er février 2012.

[3] L'équivalent temps plein (ETP) est la mesure dans laquelle l'employé représente une année-personne complète dans les budgets ministériels. L'ETP est calculé en fonction du coefficient des heures de travail assignées et des heures normales de travail. Les heures normales de travail sont fixées dans les conventions collectives.

Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada — Le programme international est modelé sur les bénéfices et les avantages du Canada, conformément aux valeurs et aux intérêts du pays.

Programme	Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses de 2012-2013)	Dépenses prévues			Autorisations totales (pouvant être utilisées) 2012-2013	Dépenses réelles (autorisations utilisées)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2012-2013	2013-2014	2014-2015		2010–2011	2011–2012	2012–2013	
Programme 1.1 : Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales	100,5	105,1	75,3	72,7	99,7	226,6	99,3	92,5	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Programme 1.2 : Diplomatie et défense des intérêts	1 134,8	1 183,0	903,9	892,1	1 116,2	1 271,5	1 063,6	940,5	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Résultat stratégique 1 Total partiel	**1 235,3**	**1 288,1**	**979,2**	**964,8**	**1 215,9**	**1 498,1**	**1 162,9**	**1 033,0**	

Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens — Les Canadiens sont satisfaits des services commerciaux, consulaires et de passeport.

Programme	Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses de 2012-2013)	Dépenses prévues			Autorisations totales (pouvant être utilisées) 2012-2013	Dépenses réelles (autorisations utilisées)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2012-2013	2013-2014	2014-2015		2010–2011	2011–2012	2012–2013	
Programme 2.1 : Commerce international	163,4	172,4	154,1	148,9	166,8	178,3	167,5	160,6	Un Canada prospère grâce au commerce mondial
Programme 2.2 : Services consulaires et gestion des urgences	57,4	65,7	46,6	45,5	65,4	54,8	68,0	54,5	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Programme 2.3 : Passeport Canada	67,7	369,6	70,4	0,0	138,8	16,8	19,5	23,1	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Résultat stratégique 2 Total partiel	**288,5**	**607,7**	**271,1**	**194,4**	**371,0**	**249,9**	**255,0**	**238,2**	

[4] L'écart entre les ETP prévus et réels est principalement dû aux économies découlant du Budget de 2012 et de retards dans la dotation prévue.

Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada — Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international gère un réseau de missions offrant une infrastructure et des services qui permettent au gouvernement du Canada d'atteindre ses priorités internationales.

Programme	Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses de 2012-2013)	Dépenses prévues			Autorisations totales (pouvant être utilisées) 2012-2013	Dépenses réelles (autorisations utilisées)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2012-2013	2013-2014	2014-2015		2010–2011	2011–2012	2012–2013	
Programme 3.1 : Gouvernance, orientations stratégiques et prestation de services communs	668,6	783,1	650,1	597,4	849,0	309,9	654,6	716,0	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Programme 3.2 : Prestations du gouvernement du Canada	196,9	197,1	201,6	182,1	223,8	494,6	212,0	220,0	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Résultat stratégique 3 Total partiel	**865,5**	**980,2**	**851,7**	**779,5**	**1 072,8**	**804,5**	**866,6**	**936,0**	

Sommaire du rendement — Services internes

Programme	Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses de 2012-2013)	Dépenses prévues			Autorisations totales (pouvant être utilisées) 2012-2013	Dépenses réelles (autorisations utilisées)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2012-2013	2013-2014	2014-2015		2010–2011	2011–2012	2012–2013	
Services internes	192,8	199,8	183,6	176,9	201,2	152,6	198,0	187,7	Sans objet
Total partiel	**192,8**	**199,8**	**183,6**	**176,9**	**201,2**	**152,6**	**198,0**	**187,7**	

Total du sommaire du rendement

Programme	Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses de 2012-2013)	Dépenses prévues			Autorisations totales (pouvant être utilisées) 2012-2013	Dépenses réelles (autorisations utilisées)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2012-2013	2013-2014	2014-2015		2010–2011	2011–2012	2012–2013	
Total pour le MAECI	**2 582,1**	**3 075,8**	**2 285,6**	**2 115,6**	**2 860,9**	**2 705,1**	**2 482,5**	**2 394,9**	Sans objet

Explication des écarts

L'écart entre le budget principal des dépenses (2 582,1 millions de dollars), les dépenses prévues (3 075,8 millions de dollars) et les autorisations totales (2 860,9 millions de dollars) est attribuable aux délais différents accordés pour chacun de ces trois processus financiers, à la façon dont le Ministère doit déclarer ses recettes et au fait qu'une partie du financement n'a été approuvé qu'après la publication du RPP de 2012-2013.

Lorsque les recettes à valoir sur le crédit sont comprises dans les dépenses prévues (2 718,9 millions de dollars), le total est de 142 millions de dollars inférieur aux autorisations totales, principalement en raison du financement reçu après la publication du RPP de 2012-2013 [5]. Ci-dessous, l'écart entre les dépenses prévues (3 075,8 millions de dollars) et les dépenses réelles (2 394,9 millions de dollars) en 2012-2013 est expliqué pour chaque programme.

1.1 Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales

Les dépenses réelles ont été de 12,6 millions de dollars inférieures aux dépenses prévues, principalement en raison d'économies de 10,5 millions de dollars réalisées dans le cadre du Budget de 2012, ainsi que d'un excédent de 3,7 millions de dollars dans le programme de subventions du Centre international des droits de la personne et du développement démocratique. En contrepartie de cet écart, il faut souligner des dépenses d'environ 1,6 million de dollars approuvées après la publication du RPP de 2012-2013.

1.2 Diplomatie et défense des intérêts

Les dépenses réelles ont été de 242,5 millions de dollars inférieures aux dépenses prévues, principalement en raison d'économies de 47,7 millions de dollars découlant du Budget de 2012 et du fait que les dépenses prévues ne comprenaient pas les recettes à valoir sur le crédit (13 millions de dollars) générées par l'intermédiaire du programme d'échanges internationaux pour la jeunesse. D'autres écarts sont attribuables à des excédents au titre du crédit 1[6], à des excédents au titre du crédit 10[7] et à un excédent de 19,6 millions de dollars lié aux programmes d'aide internationale[8].

2.1 Commerce international

Les dépenses réelles ont été de 11,8 millions de dollars inférieures aux dépenses prévues, principalement en raison d'économies de 9 millions de dollars découlant du Budget de 2012 et du fait que les dépenses prévues ne comprenaient pas les recettes à valoir sur le crédit (3,1 millions de dollars) générées par des salons commerciaux et des missions d'investissement en technologie.

2.2 Services consulaires et gestion des urgences

Les dépenses réelles ont été de 11,2 millions de dollars inférieures aux dépenses prévues, principalement en raison du fait que ces dernières ne comprenaient pas les recettes à valoir sur le crédit (4,3 millions de

---

[5] Plus précisément, les recettes à valoir sur le crédit (356,9 millions de dollars) n'ont pas été déduites du calcul des dépenses prévues de 2012-2013, y compris les recettes générées par les demandes de passeport, les services immobiliers à l'étranger et le programme d'échanges internationaux pour la jeunesse. Ces recettes ont été déduites des calculs du budget principal des dépenses et des autorisations totales. Les recettes à valoir sur le crédit sont des recettes nettes générées par le Ministère en cours d'exercice.

[6] Comprend un excédent de 19,5 millions de dollars en frais de litige touchant le bois d'œuvre résineux et de 8 millions de dollars liés aux services protocolaires.

[7] Comprend un excédent de 51,6 millions de dollars lié aux contributions aux opérations de maintien de la paix de l'ONU, trois contributions discrétionnaires totalisant 50,6 millions de dollars et 19,4 millions de dollars bloqués au titre du mécanisme de décaissement rapide du compte de crises.

[8] Comprend 5,2 millions de dollars pour le financement de l'enveloppe de l'aide internationale, 4,6 millions de dollars pour l'ambassadeur de la liberté de religion, 4,1 millions de dollars pour le programme Expérience internationale Canada et 5,7 millions de dollars pour deux subventions discrétionnaires à l'appui du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales.

dollars) générées par l'imposition de droits consulaires spéciaux et des économies de 1 million de dollars réalisées dans le cadre du Budget de 2012.

2.3 Passeport Canada

Les dépenses réelles ont été de 346,5 millions de dollars inférieures aux dépenses prévues, principalement en raison du fait que ces dernières ne comprenaient pas les recettes à valoir sur le crédit (301,9 millions de dollars) générées par les demandes de passeport. De l'excédent de 44,6 millions de dollars qui a été généré, 34,1 millions de dollars sont principalement attribuables à des retards dans divers projets d'immobilisation et à une réduction dans les coûts de mise en œuvre du passeport électronique, et 10,5 millions de dollars s'expliquent principalement par la hausse de recettes découlant d'une augmentation dans le volume de demandes.

3.1 Gouvernance, orientations stratégiques et prestation de services communs

Les dépenses réelles ont été de 67,1 millions de dollars inférieures aux dépenses prévues, principalement en raison du fait que ces dernières ne comprenaient pas les recettes à valoir sur le crédit (34,6 millions de dollars) générées par la prestation de services immobiliers à l'étranger, ainsi que 12,4 millions de dollars en économies réalisées dans le cadre du Budget de 2012. D'autres écarts provenaient d'un financement de 13 millions de dollars qui avait été inclus dans les dépenses prévues, mais qui n'a pas été reçu en 2012-2013.

3.2 Prestations du gouvernement du Canada

Les dépenses réelles ont été de 22,9 millions de dollars supérieures aux dépenses prévues en raison d'une augmentation du financement après la publication du RPP de 2012-2013.

4.1 Services internes

Les dépenses réelles ont été de 12,1 millions de dollars inférieures aux dépenses prévues, principalement en raison d'économies de 4,2 millions de dollars réalisées dans le cadre du Budget de 2012. De plus, le report réel a été moins élevé que prévu.

1.7 Profil des dépenses

Les dépenses réelles totales du Ministère en 2012-2013, à savoir 2 394,9 millions de dollars, se situaient dans les limites autorisées par le Parlement, à savoir 2 860,9 millions de dollars. Les tendances enregistrées dans les dépenses réelles au cours des quatre dernières années sont décrites ci-dessous.

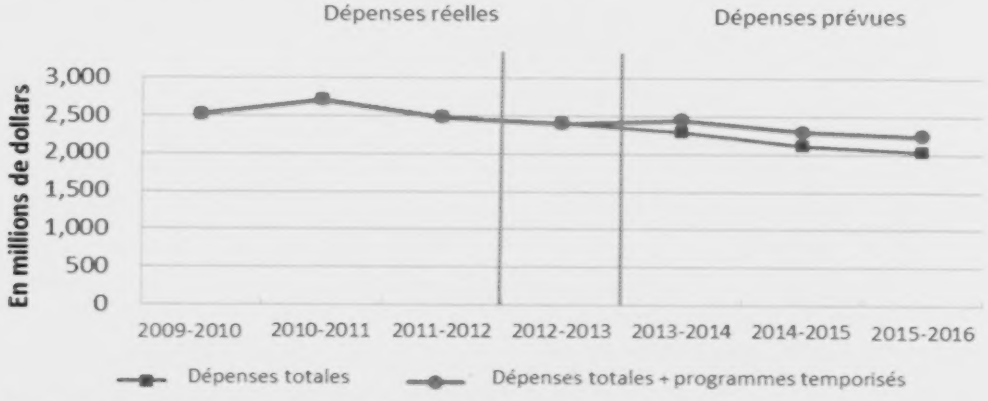
La diminution de 87,6 millions dans les dépenses réelles de 2011-2012 à 2012-2013 est attribuable aux économies liées au Budget de 2012. De 2010-2011 à 2011-2012, la diminution des dépenses de 222,6 millions de dollars est surtout attribuable au transfert de 31,1 millions de dollars à Services partagés Canada en 2011-2012, ainsi qu'à d'importantes initiatives ponctuelles mises en œuvre en 2010-2011, y compris 130,7 millions de dollars pour le règlement de la plainte d'Abitibi-Bowater déposée en vertu du chapitre 11 de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) et 85,2 millions de dollars pour les sommets du G-8 et du G-20.

L'augmentation de 188,2 millions de dollars constatée de 2009-2010 à 2010-2011 est surtout attribuable à de nouvelles dépenses, telles que 130,7 millions de dollars en frais de litige en vertu du chapitre 11 de l'ALENA et 57,3 millions de dollars en dépenses visant des employés d'autres ministères à l'étranger.

Au cours de la période allant de 2013-2014 à 2015-2016, la diminution générale en matière de dépenses prévues s'explique par le passage de Passeport Canada à Citoyenneté et Immigration Canada à la suite de la formation du nouveau MAECD. En outre, la diminution additionnelle de 100 millions de dollars de 2013-2014 à 2014-2015 découle des économies provenant du Budget de 2012, lesquelles ont été de 52,3 millions

supérieures en 2014-2015, sans compter l'expiration d'un financement de 20 millions de dollars lié à l'Afghanistan ainsi que le programme de pensions, d'assurance et de sécurité sociale des employés recrutés sur place (21,8 millions de dollars).

De 2014-2015 à 2015-2016, la diminution de 83,8 millions de dollars est principalement attribuable à l'élimination graduelle des fonds destinés à différentes initiatives.

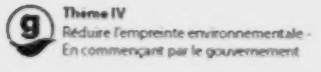


1.8 Budget des dépenses par crédit budgétaire

Pour obtenir de l'information sur les crédits et les dépenses législatives du MAECI, veuillez consulter les *Comptes publics du Canada 2013 (volume II)*[xxi]. Une version électronique des Comptes publics du Canada de 2013 est disponible sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada[xxii].

1.9 Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable

La Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) énonce l'engagement du gouvernement du Canada à améliorer la transparence de la prise de décisions dans le domaine de l'environnement en définissant ses cibles et ses objectifs stratégiques clés dans ce domaine. Le MAECI veille à ce que la prise en compte de ces résultats fasse partie intégrante des processus décisionnels. Le Ministère contribue également au thème 2010-2013 de la SFDD comme indiqué par l'identificateur visuel et le programme associé ci-dessous.



Programme 4 : Services internes

En 2012-2013, MAECI a tenu compte des effets environnementaux des initiatives assujetties à la *Directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale des projets de politiques, de plans et de programmes*[xxiii]. Dans le cadre du processus d'évaluation environnementale stratégique (EES), le Ministère a passé en revue 81 initiatives ministérielles, au sujet desquelles il s'est avéré qu'aucune d'elles n'avait une incidence quelconque, positive ou négative, sur l'environnement. Pour plus information sur les résultats de l'EES, prière de consulter le site Web du Ministère[xxiv].

Afin d'en savoir plus sur les activités du MAECI en appui au développement durable et sur les évaluations environnementales stratégiques, il suffit de consulter le site Web du Ministère. Pour une information complète sur la SFDD, prière de consulter le site Web d'Environnement Canada[xxv].

Section 2 : Analyse des programmes par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada

Description : Le programme international est modelé sur les bénéfices et les avantages du Canada, conformément aux valeurs et aux intérêts du pays.

2.1.1 Programme 1.1 : Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales

Description : Le MAECI met à contribution l'expertise dont il dispose dans les missions et à l'administration centrale pour fixer des priorités intégrées et cohérentes relativement à la politique étrangère et au commerce international, et pour offrir aux ministres, aux hauts fonctionnaires et à ses principaux partenaires de l'information, du renseignement et des conseils qui leur permettront de prendre des décisions éclairées afin de promouvoir les valeurs et les intérêts du Canada dans le monde.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues	Autorisations totales (pouvant être utilisées)	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart
100,5	105,1	99,7	92,5	-12,6[9]

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
649	626	-23

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif	Résultat
Les décideurs du gouvernement du Canada élaborent des politiques intégrées et de manière éclairée sur la façon de promouvoir les intérêts et les valeurs du Canada.	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, le gouvernement du Canada est satisfait de l'information, du renseignement et des conseils reçus du Ministère.	4	4

Analyse du rendement et leçons retenues

Ce programme, qui permet de s'assurer que le gouvernement est satisfait de l'information, du renseignement et des conseils que lui fournit le Ministère, a atteint son objectif en ce qui concerne l'un des indicateurs de rendement et a mis en place des données de référence pour deux autres indicateurs.

Le contenu ci-dessous sur les sous-programmes renferment des renseignements supplémentaires faisant ressortir la satisfaction du gouvernement à l'égard de l'information et des conseils du MAECI. Cette satisfaction s'est aussi exprimée lorsque les ministres et des hauts responsables ont approuvé un certain nombre d'énoncés de politiques et de stratégies ministériels visant à faire progresser le programme international du Canada. Cela comprend les éléments énumérés ci-dessous.

Au titre de son RPP de 2012-2013, le MAECI a élaboré une vision cohérente et intégrée des mesures à prendre pour poursuivre les priorités internationales du Canada conformément aux objectifs visés par le

[9] Voir la section 1.6 pour une explication des écarts.

gouvernement et en collaboration étroite avec 32 autres ministères et organismes gouvernementaux, des provinces et d'autres organismes présents à l'étranger.

La mise en œuvre des plans et priorités du Ministère pour 2012-2013 a fait l'objet d'un suivi et la haute direction a été tenue au courant des progrès, afin d'aider à cerner les lacunes et à établir des priorités pour l'attribution des ressources.

Un certain nombre de stratégies et de plans d'action pangouvernementaux plus précis, conçus pour guider l'engagement international du Canada, ont aidé à la mise en œuvre des plans stratégiques du Ministère. Cela comprend :

- une stratégie pour l'Asie-Pacifique;
- le travail en vue de la prochaine phase de la Stratégie commerciale mondiale, qui vise à mieux adapter les objectifs du gouvernement en matière de commerce et d'investissement aux marchés à forte croissance;
- la Stratégie pour l'engagement dans les Amériques, axée sur l'augmentation des possibilités économiques, le renforcement de la sécurité et des institutions ainsi que la promotion de relations durables;
- l'élaboration des priorités pour le mandat du Canada à la présidence du Conseil de l'Arctique, sous le thème « Un développement au service des gens du Nord »;
- une stratégie pour le secteur minier.

2.1.1.1 Sous-programme : Information et analyse d'ordre international

Description : Au titre de ce sous-programme, les décideurs du gouvernement du Canada obtiennent des produits d'information tels que des rapports de mission, des notes d'information ainsi que des études politiques et économiques, de sorte qu'ils connaissent bien les enjeux liés aux valeurs et aux intérêts internationaux du Canada.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
19,9	19,3	-0,6

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
180	169	-11

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif	Résultat
Les décideurs du gouvernement du Canada connaissent bien les enjeux liés aux valeurs et aux intérêts internationaux du Canada.	Pourcentage des décideurs du gouvernement du Canada qui indiquent que les renseignements et produits d'analyse fournis par le MAECI répondent à leurs attentes en ce qui concerne leur contenu et leur pertinence quant aux valeurs et aux intérêts internationaux du Canada.	Définir des données de référence.	Définir des données de référence.

Analyse du rendement et leçons retenues

Ce nouveau sous-programme contribue à faire en sorte que les décideurs gouvernementaux sont satisfaits de l'information et de l'analyse d'ordre international que le Ministère leur soumet. On a commencé à travailler sur un site Web centralisé pour la production de rapports politiques et économiques non classifiés, lequel permettra aux gens qui consultent les rapports d'évaluer le contenu et la pertinence de l'information fournie par les rapports des missions.

Au cours de l'année écoulée, le réseau des agents du MAECI à l'administration centrale et dans les 172 missions à l'étranger a produit des milliers de rapports classifiés et non classifiés pour s'assurer que le

gouvernement dispose de l'information et de l'analyse nécessaires pour prendre des décisions éclairées relativement aux valeurs et aux intérêts internationaux du Canada. Par exemple, au cours de la dernière année, les ministres du MAECI ont reçu 391 notes d'information officielles touchant une panoplie de sujets.

Afin d'éclairer la planification stratégique et de fixer les priorités stratégiques, le MAECI a procédé à une vaste analyse du contexte, qui a été largement consultée, pour examiner les principales tendances émergentes sur la scène nationale et internationale qui façonneront le cadre au sein duquel le Ministère évoluera au cours de la période 2013-2016 et au-delà.

La recherche stratégique s'est concentrée sur quatre priorités : les ressources naturelles et la politique internationale; les migrations mondiales et la diversité; les sociétés réseautées et la politique étrangère; la crise économique actuelle et le rééquilibrage à l'échelle mondiale. Le MAECI a organisé des conférences, des dialogues et des séminaires s'y rapportant, et a produit et diffusé des rapports et des documents originaux sur ses thèmes de recherche. Divers projets de recherche ponctuels ont permis de soutenir des initiatives de politique étrangère, notamment le recensement des réseaux sociaux pour appuyer l'engagement du Canada concernant la Syrie, et les travaux sur les ressources naturelles pour faire progresser le programme du G-8.

Grâce à un portail de politique ouverte, les travaux de recherche du Ministère sont accessibles à des centaines de milliers de fonctionnaires d'un bout à l'autre du pays, favorisant l'efficience et la collaboration.

2.1.1.2 Sous-programme : Conseils stratégiques intégrés en politique internationale

Description : Au titre de ce sous-programme, les décideurs du gouvernement du Canada obtiennent des produits servant à la prise de décisions, tels que des mémoires à des fins d'intervention, des notes de breffage, des mémoires au Cabinet et des exposés, de sorte qu'ils connaissent bien les options relatives aux mesures et aux politiques en lien avec les valeurs et les intérêts internationaux du Canada.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
85,2	73,2	-12,0	469	457	-12

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif	Résultat
Les décideurs du gouvernement du Canada reçoivent des conseils judicieux quant aux mesures et aux politiques ayant une incidence sur les valeurs et les intérêts internationaux du Canada.	Pourcentage des clients/décideurs du gouvernement du Canada ayant convenu que les conseils en matière de politique formulés par le MAECI satisfont aux critères de qualité en ce qui a trait aux valeurs et aux intérêts internationaux du Canada.	Définir des données de référence.	Définir des données de référence.

Analyse du rendement et leçons retenues

Ce sous-programme permet de s'assurer que les décideurs gouvernementaux sont satisfaits des conseils stratégiques que fournit le Ministère. Il s'agit d'un nouveau sous-programme, de sorte que des renseignements sur le rendement n'ont pas été recueillis en 2012-2013. Le MAECI est à mettre au point une méthodologie en vue du prochain cycle de communication de l'information afin d'évaluer la convergence des activités avec les priorités, l'impact et l'efficacité de la défense des intérêts, la qualité et la pertinence des rapports politiques et économiques ainsi que les résultats obtenus par les missions en ce qui concerne la promotion des intérêts canadiens.

Le Comité sur les tendances mondiales, les affaires étrangères et la défense, sous la supervision du MAECI, et le Comité des politiques du Ministère ont fourni des conseils stratégiques utiles et suscité des échanges sur les politiques avec d'autres parties prenantes à l'échelle internationale.

Le Ministère a fourni des conseils cohérents et intégrés sur les politiques au premier ministre, aux ministres, aux membres de la haute direction, à d'autres ministères et organismes gouvernementaux ainsi qu'à des parties prenantes canadiennes, par l'intermédiaire de mémoires à des fins d'intervention, de mémoires au Cabinet, de notes d'information et de synthèses sur des questions de fond. Dans le cadre de ces efforts, il a :

- produit des documents de communication et d'information qui concernent des enjeux de sécurité internationale, tels que le terrorisme, la criminalité transnationale organisée et la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes, y compris 996 mémoires à des fins d'intervention à l'intention des ministres du MAECI;
- préparé 59 mémoires et 27 exposés consulaires à l'intention de la ministre d'État des Affaires étrangères sur différentes questions consulaires, telles que les enlèvements d'enfants, les droits à acquitter pour des services consulaires, le transfèrement international des délinquants, les avis aux plus proches parents et la politique consulaire au niveau international;
- apporté un soutien à des visites bilatérales et multilatérales, y compris des déplacements ministériels au Moyen-Orient, en Asie, en Afrique, en Europe, dans les Amériques et aux États-Unis, et aux déplacements consulaires de la ministre d'État des Affaires étrangères (Amériques et Affaires consulaires) en Europe, en juin 2012, et en Asie, en janvier 2013, afin de renforcer la collaboration diplomatique par rapport aux questions consulaires qui touchent les Canadiens.

2.1.2 Programme 1.2 : Diplomatie et défense des intérêts

Description : La diplomatie, la défense des intérêts et l'exécution de programmes, qui prennent en compte le résultat de consultations auprès de parties intéressées au pays, constituent un élément important des activités du MAECI pour mobiliser et influencer les acteurs internationaux de façon à promouvoir les valeurs et les intérêts du Canada.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues	Autorisations totales (pouvant être utilisées)	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart
1 134,8	1 183,0	1 116,2	940,5	-242,5[10]

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
2 047	1 866	-181

[10] Voir la section 1.6 pour une explication des écarts.

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Le dialogue avec des acteurs internationaux et l'exercice d'une influence sur ceux-ci renforcent le soutien à des mesures conformes aux intérêts et aux valeurs du Canada.	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, les prises de position canadiennes sont prises en compte dans des initiatives ou des accords d'ordre bilatéral.	4	4,21
	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, les prises de position canadiennes sont prises en compte dans des initiatives ou des accords d'ordre multilatéral.	4	4,00
	Nombre d'accords conclus (y compris des accords de libre-échange, des accords sur le transport aérien et des accords sur la promotion et la protection de l'investissement étranger).	10	16

Analyse du rendement et leçons retenues

Ce programme permet au MAECI d'engager un dialogue avec les acteurs internationaux afin de négocier des ententes et des initiatives bilatérales et multilatérales, y compris des accords commerciaux. Ce programme a atteint ou dépassé ses objectifs pour 13 des 15 indicateurs de rendement. Des données de référence étaient en cours d'élaboration pour deux indicateurs.

Différents partenaires ont été mobilisés en vue de conclure des accords multilatéraux permettant de promouvoir les valeurs et les intérêts du Canada sur la scène internationale. Par exemple :

- l'annonce par le Canada au Sommet du G-8, en mai 2012, d'un financement de 219 millions de dollars afin d'appuyer la Nouvelle Alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition de Camp David, qui vise à sortir 50 millions de personnes de la pauvreté en Afrique d'ici 10 ans[xxvi];
- la conclusion au Sommet du G-20, en juin 2012, d'un accord entourant le Plan d'action pour la croissance et l'emploi de Los Cabos, afin d'appuyer la croissance et restaurer la confiance dans l'économie mondiale[xxvii];
- l'adoption de la résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies sur la situation des droits de la personne en Iran, dirigée par le Canada, ainsi que la résolution sur la situation des droits de la personne en Birmanie, coparrainée par le Canada;
- l'annonce par le premier ministre, au Sommet sur la sécurité nucléaire de 2012, d'un engagement renouvelé de 367 millions de dollars par le truchement du Programme de partenariat mondial du Canada, afin de réduire la prolifération des armes de destruction massive[xxviii];
- l'adoption d'une Charte du Commonwealth, en décembre 2012, énonçant les 16 valeurs fondamentales des 54 États membres du Commonwealth, y compris leur soutien à la démocratie et aux droits de l'homme;
- la conclusion de la Déclaration de Kinshasa, en octobre 2012, qui réaffirme le rôle de la Francophonie dans les affaires internationales ainsi que l'importance d'élaborer une stratégie économique pour l'organisation;
- l'obtention d'un statut d'observateur auprès de l'Alliance du Pacifique;
- l'accord pour maintenir le siège social de l'Organisation de l'aviation civile internationale au Canada jusqu'en 2036, qui permet de conserver les avantages considérables qui profitent à Montréal et au secteur de l'aviation civile en général[xxix];
- la conclusion d'un accord de coopération en matière de préparation et d'intervention en cas de pollution marine par les hydrocarbures dans l'Arctique[xxx].

Le Canada a également mobilisé des partenaires pour parvenir à des accords bilatéraux qui ont fait avancer ses intérêts économiques et politiques à l'échelle internationale, y compris :

- une entente avec les États-Unis en vue de construire le passage international de la rivière Détroit[xxxi], et une entente avec des représentants de l'État de la Californie pour rajuster le processus réglementaire relatif à la norme sur les carburants à faible teneur en carbone de cet État, afin d'assurer un accès égal au marché pour le pétrole issu des sables bitumineux du Canada;
- la négociation d'un projet d'accord sur l'emplacement de la frontière maritime dans la mer de Lincoln, annoncé par le ministre Baird en novembre 2012[xxxii];
- la conclusion d'un accord de coopération nucléaire avec la Chine, tel que l'a annoncé le ministre Baird en juillet 2012, ainsi qu'avec les Émirats arabes unis et l'Inde;
- un accord visant à moderniser l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili;
- l'annonce par le ministre Fast d'un nouveau système d'importation pour l'acier et les produits de l'acier, lequel contribuera à réduire la congestion à la frontière canado-américaine, facilitera le commerce transfrontalier et favorisera la surveillance des importations d'acier, permettant aux entreprises canadiennes de l'acier de réaliser des économies annuelles de 10 millions de dollars;
- la mise en relief par le ministre Fast du secteur canadien de l'extraction de classe mondiale devant un groupe de délégués internationaux et de dirigeants de l'industrie minière à l'occasion de l'édition annuelle du Congrès international, du salon professionnel et du salon des investisseurs de l'Association canadienne des prospecteurs et entrepreneurs, à Toronto.

2.1.2.1 Sous-programme : Activités de promotion des intérêts et de diplomatie bilatérales et régionales

Description : Au titre de ce sous-programme, des démarches, des visites officielles, des activités de diplomatie ouverte et d'autres initiatives axées sur l'accès aux marchés et la défense des intérêts sont utilisées pour mettre les décideurs bilatéraux et régionaux au courant des politiques et des priorités internationales du Canada. Il permet l'octroi de subventions et la prestation de programmes de contribution en appui aux relations bilatérales, et ce, au moyen de partenariats en éducation et d'une plus grande connaissance du Canada, p. ex. le programme Comprendre le Canada, les bourses d'études internationales et les programmes de mobilité de la jeunesse.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
188,4	158,5	-29,9	1 512	1 367	-145

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les décideurs étrangers à l'échelon bilatéral et régional connaissent bien les politiques et les priorités internationales du Canada.	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, des personnes influentes clés ont été rejointes par le biais d'activités, de visites et de programmes de sensibilisation.	4	4,65
	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, des personnes influentes clés ont été mobilisées dans le cadre d'activités, de visites et de programmes de sensibilisation.	4	4,65
	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, les services de protocole ont facilité les relations entre les décideurs étrangers et canadiens.	5	5,00

Analyse du rendement et leçons retenues

Des activités de défense des intérêts de haut niveau, y compris par les ministres Baird et Fast et les missions du Canada en Europe, ont fait progresser les négociations entourant un accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne.

Le MAECI a soutenu la mise en œuvre de la vision commune de la sécurité du périmètre et de la compétitivité économique entre le Canada et les États-Unis, en faisant progresser les travaux sur le plan d'action Par-delà la frontière. Le Canada a ratifié l'Accord relatif à la qualité de l'eau dans les Grands Lacs de 2012; cet accord, qui est maintenant en vigueur, permet de s'attaquer à de nouveaux enjeux connexes.

Afin de promouvoir le Canada en tant que source d'énergie stable, les missions nord-américaines ont coordonné huit visites de sites d'exploitation des sables bitumineux, auxquelles ont participé 25 décideurs américains et 186 personnes influentes.

Plus de 45 visites de haut niveau par les ministres du MAECI, le premier ministre et le gouverneur général ont été effectuées à l'appui des priorités canadiennes dans les Amériques.

Plusieurs visites ministérielles, y compris des missions aux Philippines, à Singapour et au Vietnam par le ministre Baird, et des visites aux Philippines, au Vietnam, en Birmanie et au Cambodge par le ministre Fast, ont visé à faire avancer les priorités canadiennes en Asie. De même, la ministre Ablonczy s'est rendue dans la région —en Inde, en Chine, en Thaïlande et à Hong Kong — pour renforcer la collaboration consulaire

Le ministre Baird a annoncé l'octroi d'un nouveau financement pour travailler en partenariat avec l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE) sur le plan de l'intégration et de la connectivité, de la prospérité et de la sécurité à l'échelle régionale, y compris un appui au processus de réforme en Birmanie. Le ministre a annoncé que le Canada aurait une présence commerciale permanente en Birmanie, ce qui aidera les entreprises canadiennes à cerner de nouvelles occasions d'affaires, à évaluer les risques et à s'assurer que les partenaires sur le marché birman sont des personnes et des entreprises aux normes éthiques les plus élevées.

De multiples visites de haut niveau en Israël et en Cisjordanie, dont deux effectuées par le ministre Baird, ont mis en relief le soutien du Canada au processus de paix au Moyen-Orient. Le Canada a continué d'accorder son appui à l'Autorité palestinienne pour soutenir les secteurs de la sécurité et de la justice, et de préconiser une solution à deux États négociée directement par les deux parties.

Le Canada a versé des contributions ciblées pour rétablir l'intégrité territoriale du Mali, et a mis sur pied une commission nationale mixte avec le Nigéria pour soutenir les relations bilatérales croissantes sur le plan commercial et politique.

Le Canada a envoyé un groupe de 500 observateurs pour surveiller les élections en Ukraine, et a favorisé la tenue d'élections libres et équitables dans les Amériques en appuyant les missions d'observation électorale dirigées par l'Organisation des États américains (OEA).

Le MAECI a assuré la prestation de services protocolaires diplomatiques au premier ministre et au gouverneur général, ainsi que lors de visites officielles, dont 45 visites au Canada et 166 à l'étranger. Il a effectué 849 dédouanements diplomatiques de courtoisie, où il a respecté ou dépassé les normes de service d'accréditation 98 p. 100 du temps.

Le MAECI a attribué 922 bourses d'études et de recherche, et a facilité le travail et le voyage à l'étranger pour 19 000 jeunes Canadiens et 60 000 jeunes d'autres pays.

En ce qui concerne le Programme de la plateforme nord-américaine, une évaluation interne menée en septembre 2012 a recommandé la mise sur pied d'un secrétariat, l'établissement de procédures

normalisées de fonctionnement et la conduite de travaux visant à clarifier les responsabilités et les obligations en matière de reddition de comptes des organes de gouvernance et des partenaires du programme.

2.1.2.2 Sous-programme : Sommets et activités de promotion des intérêts et de diplomatie multilatérales

Description : Au titre de ce sous-programme, des démarches, des visites officielles, des activités de diplomatie ouverte et d'autres initiatives axées sur l'accès et la défense des intérêts permettent de faire connaître les politiques et les priorités internationales du Canada dans les sommets et auprès des décideurs multilatéraux.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
90,1	64,3	-25,8	216	211	-5

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les décideurs à l'échelon multilatéral et ceux qui participent aux sommets connaissent bien les politiques et les priorités internationales du Canada.	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, des personnes influentes clés ont été rejointes par le biais d'activités, de visites et de programmes de sensibilisation.	4	4,52
	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, des personnes influentes ont été mobilisées.	4	4,1
	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, les services de protocole ont facilité les relations entre les décideurs étrangers et canadiens lors de sommets et d'activités multilatérales.	5	5,00

Analyse du rendement et leçons retenues

Lors de divers sommets, y compris ceux du G-20 et de la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC), le ministre Fast a fait la promotion du plan de stimulation du commerce le plus ambitieux de l'histoire du Canada. Le ministre a défendu l'importance d'échanges commerciaux libres et ouverts, plutôt qu'un protectionnisme malsain qui pourrait faire obstacle aux efforts mondiaux au chapitre de la reprise.

Les priorités du Canada aux Nations Unies ont été communiquées dans le cadre du discours prononcé par le ministre Baird à l'Assemblée générale des Nations Unies (ONU), en septembre 2012. Le Canada a œuvré de concert avec des pays aux vues similaires afin d'améliorer le fonctionnement de l'ONU, en prônant une responsabilisation accrue et une plus grande transparence, et l'obtention de résultats concrets.

Dans le cadre du G-8, le Canada a promis de verser 110 millions de dollars par année de 2015 à 2018 afin de soutenir le transfert de la responsabilité liée à la sécurité et à la gouvernance de la communauté internationale au gouvernement et aux citoyens de l'Afghanistan. Au Sommet du G-8, les dirigeants ont envoyé des messages forts sur la Syrie, l'Iran et la Corée du Nord.

Au Sommet du G-20, le Canada a annoncé le soutien d'une initiative novatrice sur la sécurité alimentaire, AgRésultats, et a entrepris d'exercer les fonctions de coprésident du Groupe de travail du G-20 sur la lutte contre la corruption[xxxiii].

Le Canada a travaillé avec ses alliés de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) à un éventail de questions touchant la sécurité et la défense, y compris le transfert de la responsabilité de la sécurité à l'Afghanistan, le Kosovo, la cyberdéfense, la piraterie, la défense antimissile, les partenariats au sein de

l'OTAN et la crise en Syrie. Il a également coprésidé, avec l'Algérie, le Groupe de travail sur le Sahel du Forum mondial de lutte contre le terrorisme.

Le Canada a présidé le Conseil des gouverneurs de l'Agence internationale d'énergie atomique (AIEA) de novembre 2012 à mars 2013, et a milité en faveur d'une réponse internationale vigoureuse, par l'intermédiaire de l'ONU, du G-20, de l'OTAN et de l'AIEA, face aux essais balistiques et nucléaires de la Corée du Nord.

Le Canada a travaillé dans le cadre de l'ANASE pour lutter contre le trafic illicite de matières chimiques, biologiques, radiologiques et de défense nucléaire. Un accord a été conclu lors de la Réunion des dirigeants économiques de l'APEC afin d'établir une liste de l'APEC sur les biens environnementaux dont les taux douaniers seraient réduits à 5 p. 100 ou moins d'ici 2015.

Au Sommet des Amériques, le premier ministre Harper a annoncé la création de l'Initiative canadienne pour la sécurité en Amérique centrale, au coût de 25 millions de dollars, pour soutenir les efforts du Canada visant à répondre aux menaces à la sécurité dans la région, y compris le crime organisé transnational et le trafic de drogues illicites.

Afin d'améliorer la capacité de l'OEA à soutenir la prospérité, la sécurité, la gouvernance et le respect des droits de la personne, le Canada a fourni du financement et de l'expertise et a encouragé la conduite d'un examen stratégique des priorités de l'OEA en vue d'améliorer la transparence, l'efficience et l'efficacité de l'organisation.

2.1.2.3 Sous-programme : Contributions aux organisations internationales

Description : Ce sous-programme permet le paiement rapide des contributions obligatoires et volontaires et des quotes-parts grâce auxquelles le Canada continue d'avoir accès à plus de 40 organisations internationales et multilatérales.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
552,5	477,9	-74,6

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
18	15	-3

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Le Canada est capable d'accéder à des organisations internationales de façon à contribuer à la gestion de questions internationales et à assumer les responsabilités qui s'y rattachent.	Pourcentage des quotes-parts à des organisations multilatérales dont est membre le Canada, qui ont été payées en entier.	100 %	100 %
	Pourcentage des quotes-parts à des organisations multilatérales dont est membre le Canada, qui ont été payées dans les délais prescrits.	100 %	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Étant donné que de nombreux problèmes tels que le terrorisme, la pauvreté, les pandémies et la prolifération des armes de destruction massive sont, de par leur nature, transnationaux, certaines organisations comme les Nations Unies et l'OTAN offrent des mécanismes uniques permettant de mobiliser des capacités politiques, militaires et techniques pour chercher à régler de tels enjeux.

La plus grande partie des contributions canadiennes de 2012-2013 destinées aux organisations internationales a été consacrée à des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (228 millions de dollars) qui ont été menées notamment en Afghanistan, en République démocratique du Congo, en

Côte d'Ivoire, à Chypre, en Haïti, au Kosovo, au Liberia, au Soudan et au Soudan du Sud. Le Canada a versé ses quotes-parts de 104,8 millions de dollars au budget de base des Nations Unies intégralement, à temps et sans condition.

En ce qui concerne les enjeux mondiaux en matière de santé, le Canada a apporté une contribution de 14,6 millions de dollars à l'Organisation mondiale de la santé, qui a intensifié les efforts en vue de lutter contre la tuberculose et d'éradiquer la poliomyélite, ainsi qu'une contribution de 16,6 millions de dollars à l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture pour améliorer la nutrition, la productivité agricole et les conditions de vie en milieu rural.

L'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) est la plus grande organisation des Nations Unies à avoir son siège social au Canada. En 2012-2013, le Canada a apporté une contribution d'environ 2,25 millions de dollars à l'OACI, qui cherche à assurer le développement sûr et ordonné de l'aviation civile. Sa présence apporte environ 100 millions de dollars annuellement à la région de Montréal.

Le Canada a versé une somme de 3,3 millions de dollars à l'Organisation pour l'interdiction des armes chimiques.

Les autres organisations des Nations Unies que le Canada a appuyées comprennent : l'Agence internationale de l'énergie atomique (14,4 millions de dollars), l'Organisation internationale du travail (14,1 millions de dollars) et l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (12,4 millions de dollars).

Le Canada a versé une contribution de près de 28 millions de dollars à l'administration civile de l'OTAN.

Les autres organisations auxquelles le Canada a versé des contributions comprennent les suivantes :

- l'Organisation de La Francophonie (14 millions de dollars);
- l'Organisation de coopération et de développement économiques (12,1 millions de dollars);
- l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (11,9 millions de dollars);
- l'Organisation des États américains (9,6 millions de dollars);
- la Cour pénale internationale (8,2 millions de dollars);
- l'Organisation mondiale du commerce (7 millions de dollars);
- le Secrétariat du Commonwealth (5,3 millions de dollars);
- les autres contributions totalisant environ 19,5 millions de dollars ont été réparties entre 27 autres organisations internationales — les détails peuvent être consultés à la section III du présent rapport.

2.1.2.4 Sous-programme : Politique commerciale, négociations, règlement de différends et contrôles

Description : Au titre de ce sous-programme, le Ministère s'attache à lever ou à aplanir les obstacles entourant l'accès aux marchés au bénéfice de l'industrie canadienne, et ce, par la négociation d'accords sur le commerce international, l'investissement et le transport aérien. Les activités comprennent de s'attaquer aux différends commerciaux au moyen de la diplomatie et par la participation à des mécanismes internationaux de règlement des différends. Il s'agit aussi de veiller au respect des obligations du Canada au chapitre du commerce international et de la sécurité en vertu de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation* afin de contrôler l'échange de marchandises et de technologies spécifiques.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
54,3	44,6	-9,7	193	172	-21

Résumé du rendement du programme

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
La négociation d'accords commerciaux internationaux, aux échelons bilatéral, régional et multilatéral, préserve ou améliore l'accès au marché international au bénéfice du Canada.	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, des progrès ont été réalisés au chapitre de la réalisation des étapes clés des négociations.	Définir des données de référence.	Définir des données de référence.
Les obstacles à l'accès au marché auxquels est confrontée l'industrie canadienne à l'étranger et les différends commerciaux internationaux sont résolus ou aplanis.	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, on traite avec efficacité les obstacles systémiques à l'accès aux marchés, les différends ou autres enjeux stratégiques, en collaboration avec les partenaires, les parties prenantes et les intérêts étrangers.	Définir des données de référence.	Définir des données de référence.
Le Canada s'acquitte de ses obligations en ce qui concerne le contrôle des exportations de marchandises et de technologies précises, conformément aux normes de service établies.	Pourcentage de licences et d'autres documents traités en conformité avec les normes de prestation de services.	94 % des données de référence de 2011-2012	Plus de 95 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Le ministre Fast a effectué un nombre sans précédent de missions commerciales afin de faire progresser les intérêts commerciaux du Canada à l'étranger, notamment en Arabie saoudite, au Cambodge, en Chine, en Inde, en Jordanie, en Lybie, aux Philippines, en Russie et en Thaïlande.

Le MAECI a continué à défendre les intérêts du Canada dans les négociations en cours sur un accord économique et commercial global avec l'Union européenne, et il a terminé trois cycles de négociations en vue d'un accord de partenariat économique global entre le Canada et l'Inde.

En vue d'élargir les relations commerciales du Canada sur les marchés à forte croissance de la région de l'Asie-Pacifique, en octobre 2012, le MAECI a obtenu que le Canada puisse prendre part aux négociations sur le Partenariat transpacifique. Il a participé à deux cycles de négociations.

Le premier cycle de négociations commerciales avec le Japon a été conclu. Selon une étude conjointe, un accord commercial entre le Canada et le Japon pourrait injecter 3,8 milliards de dollars au produit intérieur brut du Canada.

Des négociations sur des accords de promotion et de protection de l'investissement étranger ont été menées à terme avec le Bénin, le Cameroun, le Sénégal, la Tanzanie et la Zambie. De même, des accords sur le transport aérien ont été conclus avec l'Arabie saoudite, Bahraïn, le Burkina Faso, la Gambie, l'Inde, le Sénégal, la Sierra Leone, le Paraguay et l'Uruguay.

Des pourparlers commerciaux ont progressé avec Israël, la Thaïlande et la Turquie.

Le MAECI a défendu l'accès de l'industrie canadienne du porc et du bœuf au marché américain alors qu'il a obtenu un jugement de l'OMC favorable au Canada à l'égard de mesures américaines relatives à certaines exigences en matière d'étiquetage indiquant le pays d'origine. Le Canada a obtenu l'accès au marché du bœuf de la Corée et du Japon et a obtenu la reconnaissance de cinq usines de transformation du bœuf au Canada aux fins d'exportation vers la Chine.

Le Canada a défendu avec succès l'idée d'une réduction des tracasseries administratives entourant les produits du bois importés en Europe, et a signé une entente en vue de réduire les exigences administratives pour les exportateurs canadiens de vin.

L'Accord sur le bois d'œuvre résineux avec les États-Unis a été prolongé jusqu'en 2015. Le MAECI a mené une défense commerciale fructueuse en arbitrage au sujet du prix du bois de la Colombie-Britannique, et a géré plusieurs autres obstacles au commerce.

Le MAECI a délivré plus de 355 000 licences d'exportation et d'importation et traité plus de 370 000 demandes, respectant ses normes de service établies plus de 95 p. 100 du temps.

2.1.2.5 Sous-programme : Gouvernance du programme d'aide internationale

Description : Ce sous-programme contribue à la gouvernance globale de l'enveloppe de l'aide internationale (EAI) du Canada, y compris la part du MAECI pour l'EAI. Ces sous-sous-programmes comprennent le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales, le Programme de partenariat mondial, les programmes de renforcement des capacités, le Programme de coopération pour l'investissement, le Fonds canadien d'initiatives locales et le Fonds pour la liberté de religion du MAECI. La section III présente en détail les programmes de paiements de transfert du Ministère.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
297,7	195,2	-102,5	108	101	-7

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif	Résultat
Les programmes d'aide internationale sont mis à profit pour promouvoir les valeurs et les intérêts du Canada à l'étranger.	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, la gestion par le MAECI de l'enveloppe de l'aide internationale canadienne reflète les priorités internationales.	4	5

Analyse du rendement et leçons retenues

Le MAECI a mené le processus visant à répartir, entre le MAECI, l'ACDI et la Défense nationale, le solde disponible de 57 millions de dollars de l'EAI à l'appui de la réalisation des priorités canadiennes. Tous les fonds de l'EAI ont été utilisés de manière à répondre spécifiquement aux priorités internationales du Canada.

Par l'entremise du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM), le MAECI a coordonné les interventions de l'ensemble du gouvernement menées à la suite de diverses catastrophes naturelles survenues à l'étranger, notamment les séismes en Indonésie et en Iran, les inondations au Pakistan, le typhon aux Philippines et l'ouragan Sandy aux États-Unis.

Le FPSM a aussi permis de faciliter l'apport en temps utile de l'aide humanitaire canadienne dans le cadre de crises liées à la sécurité dans le monde, y compris en Syrie et au Mali. Aussi, pour soutenir les réformes démocratiques et le développement économique au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, un montant de 15 millions de dollars a été affecté au Fonds de transition de Deauville du G-8.

Au moyen du FPSM, le Canada a appuyé les interventions internationales menées en réponse à la crise libyenne en luttant contre la prolifération des armes conventionnelles, particulièrement les systèmes portatifs de défense aérienne tirés à l'épaule, et en soutenant l'enlèvement d'explosifs et résidus de la guerre.

Le FPSM a aussi permis d'aider des institutions de sécurité de la Jordanie à transporter des réfugiés syriens de la frontière vers les sites d'inscription et a contribué à intensifier les efforts de sécurité déployés au sein et autour du camp de réfugiés de Za'atri.

Dans le cadre du Programme de partenariat mondial (PPM), le MAECI a mené à bien des mises à niveau de la sécurité physique, notamment en installant de l'équipement de détection et de contrôle de l'accès dans six établissements d'entreposage nucléaire russes et en fournissant 20 millions de dollars au Fonds pour le sarcophage de Tchernobyl.

Le MAECI a investi plus de 48 millions de dollars en vue d'améliorer la sécurité et de lutter contre le crime organisé; il a mis l'accent sur les pays partenaires de l'Amérique centrale, des Caraïbes, Haïti et le Mexique, dans le cadre du Programme d'aide au renforcement des capacités de lutte contre la criminalité (PARCLC) et du Programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes (PARCA), du FPSM et du PPM. Par exemple, le MAECI a appuyé la mise en place d'un Réseau régional intégré d'information balistique au sein de la Communauté des Caraïbes.

Le Fonds canadien d'initiatives locales a fourni tout près de 14 millions de dollars afin d'appuyer des interventions humanitaires locales lors de situations d'urgence, lesquelles ont été provoquées par exemple par des typhons dans la région du Pacifique Sud et des inondations au Cameroun et au Sénégal.

Une évaluation interne réalisée en janvier 2013 a recommandé que le PPM mette au point un cadre de gouvernance en vue de fournir des conseils et des orientations stratégiques relativement à ses programmes et afin d'améliorer la coordination des programmes de sécurité du MAECI.

Par ailleurs, une évaluation interne réalisée en octobre 2012 a recommandé que le PARCLC définisse des pratiques normalisées de fonctionnement afin d'améliorer la coordination avec les autres programmes de sécurité du Ministère et de renforcer ses pratiques de mesure de rendement et de gestion de l'information.

2.2 Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens

Description : Les Canadiens sont satisfaits des services commerciaux, consulaires et de passeport.

2.2.1 Programme 2.1 : Commerce international

Description : Ce programme consiste à offrir aux entreprises canadiennes des services et des conseils commerciaux et à les appuyer dans leurs efforts en vue de trouver des débouchés à l'étranger.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues	Autorisations totales (pouvant être utilisées)	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart
163,4	172,4	166,8	160,6	-11,8[11]

[11] Voir la section 1.6 pour une explication des écarts.

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
1 396	1 285	-111

Résultat du rendement

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les efforts des exportateurs, des innovateurs et des investisseurs canadiens pour élargir leurs activités à l'international sont couronnés de succès.	Nombre d'accords conclus avec l'aide du Service des délégués commerciaux (SDC).	Définir des données de référence.	Définir des données de référence.
	Pourcentage de clients qui se disent satisfaits des services commerciaux fournis par le SDC.	75 %	83 %
Il est possible de faciliter, d'accroître ou de maintenir l'investissement étranger direct.	Nombre de projets réussis (gains) en matière d'investissements étrangers directs grâce à l'aide du SDC.	100	147

Analyse du rendement et leçons retenues

Ce programme consiste à soutenir les exportateurs canadiens. La prospérité des Canadiens repose sur une expansion continue au-delà des frontières du pays vers de nouveaux marchés, laquelle assure la croissance des exportations et des investissements canadiens. Au Canada, un emploi sur cinq est tributaire des exportations. Le programme de commerce international a dépassé ses objectifs de rendement à l'égard de neuf indicateurs de rendement, et a défini des données de référence pour deux autres indicateurs.

À l'échelle internationale, le Service des délégués commerciaux du MAECI a collaboré avec les clients canadiens pour conclure 950 accords commerciaux. Il a aussi facilité la réussite de 147 projets d'investissement étranger direct, qui ont mené à des investissements totalisant 2,7 milliards de dollars et à la création de quelque 5 080 emplois au Canada.

Les entreprises canadiennes ont reçu des appuis dans leur recherche de débouchés sur les marchés internationaux, et ce, grâce à plusieurs missions commerciales du Canada, sous la direction du ministre Fast et d'autres ministres, ayant regroupé 163 participants, soit : au Cambodge, en Chine, en Inde, aux Philippines, en Russie et en Thaïlande; en République dominicaine et en Haïti; en Arabie saoudite et en Jordanie; en Colombie, au Panama et au Pérou; en Lybie; ainsi qu'au Ghana et au Nigéria.

Le MAECI a profité de grandes activités de rayonnement internationales aux États-Unis ainsi que des Jeux olympiques d'été de 2012 à Londres et d'autres conférences et événements internationaux pour faire valoir les avantages d'investir au Canada.

Le ministre Fast a dirigé une mission commerciale axée sur les secteurs de l'infrastructure et de l'extraction en Afrique subsaharienne, à laquelle ont participé plus de 30 entreprises et organisations canadiennes, ainsi qu'une mission commerciale au Moyen-Orient et en Afrique du Nord afin d'élargir et de resserrer les liens commerciaux du Canada dans la région.

Le Ministère a coordonné la Stratégie canadienne de responsabilité sociale des entreprises en fournissant un appui sur le plan des politiques, de la formation et des activités opérationnelles aux représentants gouvernementaux et à la communauté internationale, dans le but d'encourager des pratiques commerciales responsables.

Le Canada a raffermi ses liens économiques avec l'Asie en créant un Conseil commercial Canada-ANASE, qui met l'accent sur une collaboration accrue entre les entreprises privées du Canada et des pays de l'Asie du Sud-Est.

La Commission économique mixte Canada–Arabie saoudite a été rétablie en vue d'élargir et de diversifier les échanges au sein d'une relation commerciale bilatérale dont la valeur a atteint 3,6 milliards de dollars en 2011.

Le Comité mixte sur l'économie et le commerce Canada –Chine s'est réuni en septembre 2012 dans le but de favoriser les consultations bilatérales axées sur l'expansion et le développement du commerce bilatéral.

2.2.1.1 Sous-programme : Développement du commerce international

Description : Ce sous-programme aide à faire connaître les services, les personnes-ressources et les occasions d'affaires auprès d'une clientèle d'affaires canadienne, afin d'accroître l'accès à des possibilités commerciales à l'international.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
131,2	125,3	-5,9

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
1 340	1 235	-105

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Des clients des milieux d'affaires canadiens ont accès à des services, à des personnes-ressources et à des occasions d'affaires qui leur permettent d'améliorer leur accès à des débouchés commerciaux internationaux.	Nombre de débouchés commerciaux trouvés.	5 000	5 885
	Pourcentage de clients tentant activement de conclure des accords commerciaux.	50 %	60 %
	Pourcentage de clients ayant indiqué que le Service des délégués commerciaux les a aidés à établir des liens avec des clients, des partenaires ou toute autre personne-ressource, ce qui aurait été difficile sans son aide.	60 %	71 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Dans l'ensemble, le Service des délégués commerciaux du MAECI a contribué à dénicher près de 6 000 débouchés commerciaux en faveur de clients canadiens potentiels, dont 60 p. 100 cherchent activement à conclure des accords commerciaux. Plus de 70 p. 100 des clients ont affirmé que le SDC les a aidés à élargir leurs activités à l'international.

On a enregistré une hausse du nombre total de clients servis par le SDC par rapport à l'année précédente, avec un taux de satisfaction global de 83 p. 100.

Sur les marchés émergents, une augmentation de 15 p. 100 a été enregistrée dans le nombre de services fournis, alors que le nombre de clients servis a augmenté de 37 p. 100 en Chine, de 25 p. 100 en Inde et de 6 p. 100 au Brésil.

En Europe, le SDC s'est employé à renforcer le commerce, l'investissement et l'innovation à l'échelle bilatérale, fournissant 9 281 services à ses clients avec un taux de satisfaction global de 83,1 p. 100.

Dans la perspective d'instaurer une culture d'amélioration continue, le Ministère a élaboré des analyses sectorielles et produit des rapports annuels afin d'accroître la transparence, d'évaluer le rendement du programme et d'éclairer les décisions liées aux affectations de fonds.

Les agents commerciaux canadiens ont apporté un soutien actif dans la région du Conseil de coopération du Golfe à un large éventail de petites et moyennes entreprises canadiennes, mais également à de grandes entreprises comme BlackBerry Limited, Bombardier Aéronautique, CAE, General Dynamics Land Systems, Manitoba Hydro et MacDonald, Dettwiler and Associates (MDA).

Le MAECI a donné suite aux évaluations et vérifications internes menées en 2011-2012, par exemple en mettant au point un outil de prévision des coûts des programmes en réponse à la vérification de la mise en œuvre initiale de la Stratégie commerciale mondiale. Le MAECI a donné suite à l'évaluation de la Stratégie commerciale mondiale en intégrant davantage les objectifs de la Stratégie aux initiatives ministérielles.

2.2.1.2 Sous-programme : Investissement étranger direct au Canada

Description : Ce sous-programme aide à faire savoir aux investisseurs étrangers que le Canada est un endroit concurrentiel pour l'investissement et contribue aussi aux efforts pour faciliter, élargir ou maintenir l'investissement étranger direct.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
24,5	22,5	-2,0	9	8	-1

Résumé du rendement du programme

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les investisseurs étrangers savent que le Canada est une destination concurrentielle pour l'investissement.	Nombre de participants aux activités portant spécifiquement sur l'investissement.	400	430
	Pourcentage des participants qui connaissent mieux le Canada en tant que destination concurrentielle pour l'investissement.	75 %	92 %
Les investisseurs étrangers manifestent leur intérêt pour les destinations canadiennes.	Nombre de visites d'investissement effectuées au Canada qui ont été facilitées par le Service des délégués commerciaux.	175	219

Analyse du rendement et leçons retenues

Au cours de la dernière année, dans le cadre du Programme d'investissement étranger direct (IED), 1 783 réunions liées à l'IED ont été organisées, et 219 visites exploratoires d'investisseurs étrangers potentiels au Canada ont été facilitées.

Le MAECI a profité d'activités d'information aux États-Unis ainsi que des Jeux olympiques d'été de 2012 pour sensibiliser les investisseurs aux avantages qu'offre le Canada au chapitre de l'investissement. Des sondages subséquents ont montré que plus de 92 p. 100 des participants ont acquis une meilleure connaissance des possibilités d'investissement au Canada.

Sur les 410 participants qui ont assisté aux activités de sensibilisation aux États-Unis en 2012-2013, 62 entreprises ont été désignées comme des investisseurs ciblés, potentiels ou pressentis. Les trois conférences sur l'investissement sectoriel tenues à l'occasion des Jeux olympiques d'été de Londres ont permis de sensibiliser 250 chefs d'entreprise, dont 20 investisseurs ciblés, potentiels ou pressentis et 25 investisseurs actuels.

Dans le cadre du programme d'IED, 75 allocutions ont été prononcées par des cadres supérieurs du secteur privé, ou champions de l'investissement, faisant la promotion de l'investissement sur les marchés et dans les secteurs prioritaires. Le programme a fait la promotion du Canada comme destination d'investissement

dans le cadre de neuf événements de marque à l'échelle internationale, dont le Forum économique mondial, le Congrès mondial de la téléphonie mobile et le Forum mondial des entreprises.

Le MAECI a recommandé aux provinces et territoires les noms de 357 entreprises comme partenaires d'investissement, et il a collaboré étroitement avec Consider Canada City Alliance pour organiser une mission ayant pour but d'attirer des investisseurs de la Chine. Il en est résulté plus de 90 investisseurs potentiels et plus de 100 investisseurs pressentis.

2.2.1.3 Sous-programme : Innovation, science et technologie à l'échelle internationale

Description : Ce sous-programme aide les clients des milieux d'affaires canadiens à accéder à des réseaux, à des partenaires et à des ressources qui renforcent leur capacité à innover.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
16,7	12,8	-3,9	47	42	-5

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Des clients canadiens ont accès à des réseaux, à des partenaires et à des ressources qui renforcent leur capacité à innover.	Nombre de partenariats internationaux en recherche et innovation qui ont été facilités par le Service des délégués commerciaux.	100	132
	Nombre de débouchés internationaux trouvés au chapitre de l'innovation en matière de recherche.	Définir des données de référence	Définir des données de référence

Analyse du rendement et leçons retenues

Le Canada a coprésidé des réunions portant sur les sciences et la technologie avec le Japon, l'Union européenne et l'Inde, qui ont fourni à d'autres ministères fédéraux, aux provinces et aux territoires ainsi qu'à des représentants des milieux industriel et universitaire une plateforme internationale pour promouvoir leurs priorités respectives à l'appui de la prospérité du Canada.

Le Comité mixte Canada–Japon a renforcé l'importance de la coopération scientifique et technologique bilatérale et en a élargi la portée dans quatre disciplines prioritaires, à savoir la recherche sur les cellules souches et la médecine régénérative, les matériaux de pointe, les technologies d'énergie durable ainsi que la recherche dans l'Arctique.

Le Comité mixte de coopération scientifique et technologique Canada –Inde a mis la dernière main au Plan d'action Canada–Inde en science, technologie et innovation.

2.2.2 Programme 2.2 : Services consulaires et gestion des urgences

Description : Ce programme consiste à gérer et à offrir des services et avis consulaires aux Canadiens et à assurer une intervention coordonnée du gouvernement du Canada lors de situations d'urgence à l'étranger qui ont une incidence sur des ressortissants canadiens[12].

[12] Les services « consulaires » sont les services qu'un pays fournit à ses citoyens lorsqu'ils se trouvent à l'étranger. Ces services sont clairement définis dans la Convention de Vienne sur les relations consulaires (1963), dont le Canada est signataire.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues	Autorisations totales (pouvant être utilisées)	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart
57,4	65,7	65,4	54,5	-11,2[13]

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
492	446	-46

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les Canadiens sont mieux informés et bien préparés à voyager de façon sécuritaire et responsable, et ils reçoivent une aide satisfaisante à l'étranger.	Pourcentage de Canadiens voyageant à l'étranger se trouvant en difficulté.	3/100 000 (nombre de cas par nombre de visites aux États-Unis); 38/100 000 (nombre de cas par nombre de visites à l'extérieur des États-Unis)	3/100 000 34/100 000
	Pourcentage de Canadiens satisfaits des services consulaires courants.	90 %	95 %
	Pourcentage d'appels au Centre de surveillance et d'intervention d'urgence qui respectent le temps de réponse.	75 %	Définir des données de référence[14].

Analyse du rendement et leçons retenues

Ce programme a été mis en place afin de fournir aux Canadiens des renseignements à jour sur la sécurité en voyage ainsi que de l'aide consulaire à l'étranger, et de gérer les interventions du gouvernement du Canada lors de situations d'urgence à l'étranger. Sur les 11 indicateurs dont se sert le Ministère pour évaluer son rendement dans ce programme, les cibles ont été dépassées pour deux indicateurs et atteintes pour deux autres. Par ailleurs, deux cibles ont été jugées impossibles à évaluer en 2012-2013.

Le MAECI est intervenu dans 34 situations d'urgence dans le monde, fournissant à 8 500 Canadiens touchés de l'aide consulaire courante et d'urgence ainsi que de l'information, y compris des conseils aux voyageurs à jour.

Le Ministère a remanié le site Web voyage.gc.ca et apporté en temps opportun des mises à jour à ses pages de conseils et d'avertissements aux voyageurs canadiens afin de les tenir informés sur les pratiques de voyage sécuritaires et les enjeux consulaires internationaux. À présent, le site constitue un guichet unique et efficace permettant d'aider les Canadiens à prendre des décisions éclairées en matière de voyage, et les gens ont accès à une nouvelle application mobile qui leur procure un soutien amélioré lorsqu'ils se trouvent à l'étranger. Le nombre de consultations du site a enregistré une hausse supérieure à 25 p. 100.

---

[13] Voir la section 1.6 pour une explication des écarts.

[14] Il n'était pas possible de mesurer cet indicateur en 2012-2013. Le Ministère a élaboré et mis en œuvre un système de suivi pour mesurer et évaluer le temps de réponse aux appels, lequel donnera des résultats pour le prochain cycle de rapports sur le rendement.

De plus, le MAECI a simplifié le service d'Inscription des Canadiens à l'étranger, favorisant un nombre accru d'inscriptions.

Le nombre croissant de cas de mariages forcés à l'étranger a motivé la création du groupe de travail ministériel sur les mariages forcés chargé de préparer une politique consulaire et un programme de formation pour les agents consulaires.

2.2.2.1 Sous-programme : Activités de promotion pour voyager en sécurité

Description : Ce sous-programme aide à s'assurer que les Canadiens qui se rendent à l'étranger obtiennent des renseignements pertinents et exacts de façon à ce qu'ils puissent prendre des décisions leur permettant de voyager en toute sécurité et de manière responsable.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
1,2	1,1	-0,1	157	146	-11

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les Canadiens qui se rendent à l'étranger obtiennent des renseignements exacts en temps opportun sur la façon de voyager en toute sécurité et de manière responsable.	Augmentation, en pourcentage, du nombre d'abonnés aux Dernières nouvelles sur les voyages.	15 %	31 %
	Nombre d'abonnés (dans la base d'abonnés) à l'ensemble des sites de médias sociaux portant sur les voyages.	2 000 (base d'abonnés pour la première année)	3 956[15]

Analyse du rendement et leçons retenues

Le site Web voyage.gc.ca a été remanié pour fournir une source fiable et complète de renseignements pour les Canadiens qui voyagent ou vivent à l'étranger, et il comprend maintenant une carte interactive des bureaux du gouvernement du Canada à l'étranger.

Des mises à jour, dont plusieurs sont attribuables à des situations d'urgence internationales, ont dû être apportées à environ 3 120 conseils aux voyageurs et avertissements afin que les Canadiens disposent de renseignements à jour. À titre d'exemple, en 2012-2013, la saison des ouragans a été marquée par 20 tempêtes nommées, dont 12 sont devenues des ouragans qui ont nécessité l'affichage de 11 avis aux voyageurs.

Les pages Conseils aux voyageurs et Avertissements du site voyage.gc.ca ont également été remaniées. Entre autres choses, la présentation a été modernisée, les 228 pages ont été entièrement revues et mises à jour, et 26 nouvelles pages ont été créées.

Le MAECI a aussi fait la promotion de voyages sûrs lors de sa participation à des tables rondes avec des parties intéressées et à des salons sur la santé en voyage, ainsi que lors de rencontres avec les coordonnateurs de programmes d'échanges étudiants.

[15] Les résultats sont basés sur environ quatre mois de données à la suite du lancement du nouveau site Web et de présence dans les médias sociaux.

2.2.2.2 Sous-programme : Assistance consulaire pour les Canadiens

Description : Ce sous-programme offre aux Canadiens en situation de détresse à l'étranger de l'aide consulaire et fournit des services consulaires, de citoyenneté et de passeport courants par l'intermédiaire du réseau des missions du Canada à l'étranger.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
37,2	28,6	-8,6	259	226	-33

Résumé du rendement du programme

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les Canadiens en situation de détresse à l'étranger reçoivent une aide consulaire conforme aux normes de service publiées.	Pourcentage de cas de détresse qui satisfont aux normes de service établies (normes en matière de visites après une arrestation ou lors d'une détention).	90 %	94 %
	Pourcentage des cas de détresse où l'intervention a eu lieu dans les 24 heures (tous les cas de détresse).	85 %	88 %
Les Canadiens à l'étranger reçoivent des services consulaires, de citoyenneté et de passeport courants conformes aux normes de service publiées.	Pourcentage des clients qui se disent satisfaits de la qualité du service (la rapidité des services, l'exactitude des renseignements fournis et la courtoisie du personnel).	90 %	95 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Au cours de la dernière année, le MAECI a traité plus de 235 700 cas consulaires, y compris 6 100 Canadiens en situation de détresse alors qu'ils voyageaient ou vivaient à l'étranger.

Afin d'améliorer et de normaliser la réponse consulaire à ce type d'enjeux, le MAECI a créé et mis en œuvre les protocoles pour répondre aux allégations de torture et de mauvais traitements dans le cadre de cas consulaires.

Un Groupe de travail consulaire sur la torture et les mauvais traitements a été mis sur pied pour examiner les cas consulaires étayés par des allégations graves et crédibles, et a examiné 17 cas. Conformément à la recommandation 17 du rapport de la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar, ces protocoles ont amélioré la gestion de ces cas consulaires de nature délicate. Afin de faire la promotion de pratiques exemplaires, des séances de formation consulaire sur la façon de traiter les allégations de mauvais traitements et de torture ont été données. Pour les cas d'enlèvements d'enfants par les parents, le MAECI collabore étroitement avec ses partenaires provinciaux et territoriaux afin d'aider les parents qui doivent affronter cette situation complexe et très difficile. Au cours de la dernière année, la ministre Ablonczy a procédé au lancement d'un nouveau manuel intitulé *Enlèvement international d'enfants – Un guide à l'intention des parents délaissés*. En outre, des partenaires qui travaillent sur l'initiative « Nos enfants disparus » ont été amenés à se pencher sur plusieurs dossiers complexes d'enlèvements d'enfants, ce qui a permis d'obtenir des résultats positifs, comme dans le cas des enfants de la famille Maryk, enlevés au Mexique puis rapatriés au Canada en mai 2012.

Le Canada joue un rôle de premier plan dans les efforts internationaux entourant l'enlèvement d'enfants par des parents. Les pratiques exemplaires et les initiatives stratégiques sur la gestion des cas d'enlèvement d'enfants ont fait l'objet de discussions avec les États-Unis et le Mexique au cours d'une conférence trilatérale sur la Convention de La Haye au sujet de l'enlèvement d'enfants.

Une collaboration accrue avec Citoyenneté et Immigration Canada a permis de clarifier les rôles et les responsabilités des agents consulaires pour assurer la cohérence dans la prestation de services de citoyenneté aux Canadiens.

2.2.2.3 Sous-programme : Préparation et intervention en cas d'urgence

Description : Ce sous-programme permet aux Canadiens à l'étranger de recevoir des services consulaires d'urgence rapides et adéquats, et il offre, à l'échelle du gouvernement, une capacité d'intervention rapide et coordonnée en cas d'urgence internationale.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
27,3	24,8	-2,5

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
76	74	-2

Résultat du rendement

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les Canadiens à l'étranger reçoivent des services consulaires d'urgence pertinents en temps opportun.	Pourcentage des appels auxquels le Centre de surveillance et d'intervention d'urgence a répondu qui satisfont aux normes de service établies.[16]	Définir des données de référence.	Définir des données de référence.
	Pourcentage de messages envoyés par le système d'inscription de Canadiens à l'étranger aux personnes inscrites conformément aux normes établies.	100 %	100 %
La capacité pangouvernementale d'intervenir rapidement et de manière coordonnée en cas d'urgence internationale est maintenue.	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, les outils, les procédures et les mécanismes de planification en cas d'urgence sont mis en œuvre à la suite d'une situation d'urgence.	3	3

Analyse du rendement et leçons retenues

Au cours de l'année écoulée, le MAECI est intervenu dans 34 situations d'urgence dans le monde, venant en aide à 8 500 Canadiens touchés par l'entremise de son Centre de surveillance et d'intervention d'urgence, lequel a préparé 240 résumés quotidiens et reçu plus de 93 000 appels pour de l'assistance consulaire et de l'information, y compris des conseils aux voyageurs à jour. Le Centre offre de l'assistance aux Canadiens à l'étranger, et ce, en tout temps.

Le MAECI a créé des équipes permanentes de déploiement rapide, des groupes composés de membres du personnel présélectionnés, formés et prêts à être déployés à court préavis lors de situations d'urgence internationales. La coordination des urgences régionales a été rehaussée grâce à la mise sur pied de bureaux régionaux de gestion des urgences, qui bonifient la formation, les orientations et la cohésion du personnel d'intervention d'urgence du MAECI.

Des exercices de préparation à des situations d'urgence ont été tenus dans plus de 40 missions. Aussi, le Ministère a effectué 42 visites de préparation à la gestion des urgences qui comprenaient de la formation et des exercices portant sur :

[16] Il n'était pas possible de mesurer cet indicateur en 2012-2013. Le Ministère a élaboré et mis en œuvre un système de suivi pour mesurer et évaluer le temps de réponse aux appels, lequel donnera des résultats pour le prochain cycle de rapports sur le rendement.

- le renforcement de la coopération avec les divers partenaires à l'échelle du gouvernement concernant la planification pour l'évacuation des Canadiens;
- l'élaboration de plans de contingence plus détaillés pour certaines missions à risque élevé;
- l'élaboration d'une matrice des risques pour faciliter la planification et l'exécution des activités de préparation;
- le renforcement de la collaboration avec les partenaires du renseignement, en particulier l'Australie et le Royaume-Uni.

Suivant les recommandations d'une évaluation interne réalisée en novembre 2012, le MAECI a mis en place un portail de communication unique pour permettre aux ministères partenaires de communiquer avec lui dans les situations d'urgence. De même, dans la foulée des recommandations de la même évaluation, le Ministère a élaboré une stratégie intégrée de gestion des urgences axée sur le risque qui prend en compte les menaces et les risques à l'échelle régionale.

2.2.3 Programme 2.3 : Passeport Canada

Description : Ce programme comprend la délivrance, la révocation, la récupération et le contrôle de l'utilisation des passeports canadiens. Il fournit des documents de voyage canadiens sécurisés après avoir authentifié l'identité des requérants et vérifié leur admissibilité, et facilite ainsi les déplacements des Canadiens dans le monde et contribue à la sécurité nationale et internationale. Passeport Canada finance ses activités au moyen des droits perçus auprès des clients et son fonctionnement est assuré par un fonds renouvelable.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues	Autorisations totales (pouvant être utilisées)	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart
67,7	369,6	138,8	23,1	-346,5[17]

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues 2012-2013	Réelles 2012-2013	Écart 2012-2013
2789	2488	-301

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les Canadiens reçoivent des services de passeport novateurs, fiables, uniformes et accessibles.	Pourcentage de clients se disant satisfaits des services de passeport reçus.	90 %	96 %
	Pourcentage de Canadiens ayant accès à un point de service dans un rayon de 100 km.	95 %	95 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Le programme Passeport Canada permet d'offrir aux Canadiens des services de passeport fiables et uniformes. Le programme a dépassé l'un de ses objectifs de rendement et satisfait aux attentes relatives au deuxième objectif.

[17] Voir la section 1.6 pour une explication des écarts.

Un certain nombre de mesures ont été prises pour améliorer les services de passeport offerts aux Canadiens au Canada et à l'étranger et renforcer la sécurité des processus de vérification de l'admissibilité et de délivrance.

Le MAECI a lancé le passeport électronique doté d'un nouveau design et d'une puce électronique qui en améliorent grandement la sécurité. Le nouveau livret de passeport compte 36 pages et 16 nouvelles séries d'images qui contiennent des éléments de sécurité invisibles à l'œil nu. La puce du passeport électronique comporte une signature numérique fournie au moyen de la technologie de l'Infrastructure à clé publique, ce qui rend le document très difficile à falsifier.

Un nouveau barème de droits a été approuvé et est entré en vigueur le 1er juillet 2013, en même temps que le lancement du passeport électronique.

Les procédures de vérification de l'identité et de l'admissibilité ont été améliorées afin de réduire les falsifications liées aux répondants et aux parents. Le processus décisionnel en lien avec le refus de services de passeport et la révocation de passeports a été rationalisé afin d'accélérer la prise de décisions, et des changements technologiques ont été apportés afin d'accroître la sécurité des processus de vérification de l'admissibilité et de délivrance.

Tirant profit de l'expérience acquise, le MAECI a renforcé la gestion nationale de la charge de travail liée aux services de passeport en appliquant dans l'ensemble du réseau des mesures permettant de maximiser les ressources financières et humaines et d'améliorer la disponibilité des ressources en périodes de pointe.

2.3 Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada

Description : Le MAECI gère un réseau mondial de missions doté d'une infrastructure et offrant des services qui permettent au gouvernement du Canada de réaliser ses priorités internationales.

2.3.1 Programme 3.1 : Gouvernance, orientations stratégiques et prestation de services communs

Description : Ce programme assure la gestion de la plateforme des missions, leur fournit une infrastructure et des services, sans compter des orientations stratégiques, joue un rôle prépondérant et gère le changement.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues	Autorisations totales (pouvant être utilisées)	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart
668,6	783,1	849,0	716,0	-67,1[18]

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
4 604	4 335	-269

[18] Voir la section 1.6 pour une explication des écarts.

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Des services communs efficaces et économiques sont fournis et un soutien à la représentation du Canada à l'étranger est apporté.	Pourcentage de clients (représentants d'autres ministères, de partenaires et de cooccupants) qui estiment recevoir du MAECI l'information ou les services nécessaires à l'exécution de leur mandat.	75 %	82 %
	Pourcentage des services communs fournis conformément aux normes de prestation de service.	75 %	86 %
	Pourcentage des mesures correctives recommandées dans les lettres sur la vérification externe et dans les rapports de vérification interne qui ont été mises en œuvre dans les délais prescrits.	100 %	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Ce programme appuie la prestation des services communs au réseau des 172 missions du Canada à l'étranger. Ces services touchent notamment les secteurs suivants : la gestion du matériel et l'approvisionnement, les services bancaires et financiers, les biens immobiliers, la sécurité de la mission, la gestion de l'information et la technologie de l'information et la gestion de 5 406 employés recrutés sur place (ERP), y compris des ERP qui apportent leur soutien aux activités de plus de 30 ministères partenaires œuvrant à l'étranger.

Sur les 14 indicateurs de rendement qui ont été évalués dans le cadre de ce programme (lequel comprend des sous-programmes), le Ministère a dépassé ses objectifs relativement à sept indicateurs, a atteint ses objectifs à l'égard de trois indicateurs et n'a pas réalisé les objectifs fixés pour quatre indicateurs. Pour ces quatre indicateurs où la cible n'a pas été atteinte, l'un d'entre eux se rattachait à la tarification des services financiers et les autres étaient soit fondés sur des sondages, soit à un ou deux points de pourcentage de leurs objectifs.

En vue d'optimiser les économies et de minimiser les risques dans le cadre de la prestation des services financiers, le Ministère a regroupé les missions dans les régions de l'Asie-Pacifique ainsi que de l'Amérique latine et des Caraïbes pour former des réseaux régionaux appuyés par des points de prestation de services communs (PPSC). La régionalisation des missions à l'intérieur de la Chine, de l'Inde, du Brésil, des États-Unis et de la plupart des pays d'Europe a été menée à bien et celle des autres missions continue d'aller de l'avant[19].

Le Ministère a simplifié son programme relatif à la plateforme internationale et converti des postes d'agents de gestion et des affaires consulaires en postes d'agents d'administration de la mission recrutés sur place dans certaines missions à faible risque. À cet égard, les centres régionaux de service et les PPSC offrent une formation spécialisée et assurent une surveillance appropriée.

Le Ministère a eu davantage recours à la location à titre privé dans les missions situées en Europe occidentale en remplacement de biens immobiliers appartenant à l'État ou loués par l'État, de façon à moderniser son approche à l'appui du personnel canadien en service à l'étranger.

Afin d'assurer un meilleur suivi et de mieux gérer les biens ministériels, la technologie d'identification par radiofréquence a été mise à l'essai dans six missions et fait maintenant l'objet d'un déploiement dans tout

[19] La régionalisation se définit par l'intégration de missions à un réseau à partir duquel elles reçoivent des services communs.

le Ministère. Des efforts importants ont été réalisés pour réduire les inventaires et regrouper les activités d'entreposage.

2.3.1.1 Sous-programme : Gouvernance de la plateforme des missions et services communs

Description : Ce sous-programme fournit un cadre pour l'établissement des coûts, de sorte que les clients et les partenaires dans les missions reçoivent des services communs et un soutien en matière d'infrastructure efficaces et d'un bon rapport qualité-prix.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
166,2	174,9	8,7	2 411	2 325	-86

Résumé du rendement du programme

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les clients et les partenaires dans les missions reçoivent des services communs et un soutien en matière d'infrastructure efficaces et d'un bon rapport qualité-coût, conformément aux normes de service (approvisionnement, logistique, courrier diplomatique, services bancaires et services financiers).	Pourcentage des délais de traitement des services conformes à l'Accord sur les normes de service (courrier diplomatique, approvisionnement/logistique).	75 %	90 %
	Pourcentage des services financiers fournis en conformité avec les normes de service établies.	100 %	89 %
Des clients ministériels et d'autres ministères reçoivent des services relatifs aux ressources humaines et aux changements de postes à l'étranger, conformément aux normes de service.	Pourcentage des partenaires qui conviennent que les services de ressources humaines sont conformes aux normes de service établies.	75 %	74 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Par l'entremise d'un cadre de tarification des services communs, ce sous-programme aide à faire en sorte que les missions reçoivent des services communs efficaces et efficients, y compris en ce qui concerne l'approvisionnement, le soutien logistique, le courrier diplomatique ainsi que les services bancaires et financiers.

Les frais de fonctionnement et les frais de refinancement des chancelleries révisés ont été approuvés, à la suite de consultations avec les ministères partenaires, permettant ainsi au Ministère d'aller de l'avant avec la nouvelle méthode d'établissement des coûts pour l'avenir.

Un cadre de recouvrement des coûts pour le réseau du Canada à l'étranger a été passé en revue à la suite de consultations avec les ministères partenaires et a été approuvé par le Conseil du Trésor.

Le Canada a conclu un accord avec le Royaume-Uni afin de favoriser le soutien mutuel dans les missions à l'étranger. Cet accord a été signé par le ministre Baird et le secrétaire d'État britannique aux Affaires étrangères et du Commonwealth en septembre 2012.

Une vérification interne du service de courrier diplomatique a été menée en 2012-2013 afin de fournir une assurance quant à la pertinence et à l'efficacité globales des contrôles en place pour protéger l'intégrité du service de courrier diplomatique. La vérification a confirmé que de nombreux contrôles sont en place et jouent efficacement leur rôle.

Le MAECI a continué d'améliorer son approche intégrée de la planification à l'administration centrale et dans les missions en collaborant étroitement avec divers groupes de planification et d'établissement de rapports à l'élaboration de Strategia, le système de planification et de rapports intégrés qui rassemble les quatre principaux exercices de planification des missions.

Les Lignes directrices sur la gestion du parc automobile de la mission ont été élaborées et mises en œuvre pour appuyer la gestion du cycle de vie des véhicules d'une mission, permettant ainsi d'assurer une plus grande uniformité de la gestion du parc automobile dans l'ensemble des missions.

2.3.1.2 Sous-programme : Biens immobiliers

Description : Ce sous-programme facilite la prise de décisions centralisées en matière de planification et de gestion de projets dans le domaine immobilier, de telle sorte que le gouvernement du Canada reçoive des services pertinents et économiques pour la gestion de ses biens et leur entretien, à l'appui de ses programmes à l'étranger.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
436,1	376,5	-59,6

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
131	138	7

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Le gouvernement du Canada reçoit des services liés aux biens immobiliers à l'appui de ses programmes à l'étranger qui sont efficaces.	Pourcentage des gestionnaires de programme qui indiquent que la plateforme des missions offre un processus fonctionnel lié aux biens immobiliers en vue de l'exécution de leurs programmes.	85 %	83 %
	Pourcentage des dépenses en immobilisations qui sont réinvesties de façon à maintenir la valeur des biens de l'État.	4 %	6,82 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Le portefeuille des biens immobiliers du MAECI à l'étranger comprend 2 269 propriétés appartenant à l'État et loués par l'État, dont la valeur est estimée à 3,2 milliards de dollars et qui représentent une superficie d'environ 900 000 mètres carrés. En 2012-2013, le MAECI a investi 76,6 millions de dollars dans de grands projets d'immobilisations et 16,7 millions de dollars dans quelque 665 projets d'entretien.

En vue d'améliorer l'exactitude du processus relatif aux frais immobiliers associés à la croissance pour les partenaires de la plateforme internationale, la Politique opérationnelle relative aux frais immobiliers associés à la croissance a été révisée et approuvée par les partenaires de la plateforme.

Le MAECI a amorcé l'implantation de la nouvelle norme relative aux locaux à bureaux du gouvernement du Canada, Milieu de travail 2.0, dans ses missions à l'étranger. Tous les plans pour les projets de construction et de rénovation de missions sont préparés conformément à cette norme, les premières de ces nouvelles missions, Hong Kong et Bangalore, devant être terminée en 2014.

Afin d'accroître l'efficacité et l'efficience de la plateforme internationale, une nouvelle norme relative à la superficie des résidences officielles (RO) a été établie. En 2012-2013, six RO ont été redimensionnées selon cette nouvelle norme. Au cours des quatre prochaines années, environ 80 RO adopteront la nouvelle norme, ce qui entraînera le transfert des activités de représentation menées dans les RO vers les chancelleries ou d'autres installations commerciales.

Le projet de réinstallation de la chancellerie de Londres, qui comprend le nouvel immeuble de la rue Cockspur, a progressé au cours de la dernière année. Ce projet vise notamment à assurer une nouvelle présence diplomatique renforcée et axée sur la Maison du Canada. La mise en œuvre de l'initiative Milieu de travail 2.0 entraînera une réduction de 19 p. 100 de la superficie nécessaire et permettra au projet de générer un revenu par la location des locaux excédentaires.

De nouveaux plafonds de loyer ont été mis en œuvre dans les missions concernées, ce qui s'est traduit jusqu'à maintenant par une réduction de 1,7 p. 100 des coûts globaux pour la location des logements du personnel.

En 2011-2012, une vérification interne a été effectuée relativement à la gestion des biens immobiliers. En 2012-2013, le Ministère s'est efforcé de donner suite aux recommandations de cette vérification.

Afin d'intégrer les leçons retenues et le rendement du programme dans les exercices de planification ministériels, le MAECI a modernisé la planification des ressources matérielles et l'établissement de rapports connexes. Il a notamment élaboré un cadre de mesure du rendement et un outil de gestion des ressources.

2.3.1.3 Sous-programme : Sécurité

Description : Ce sous-programme vise la réalisation d'inspections de sécurité sur place, de vérifications de sécurité et d'évaluations des menaces, de la vulnérabilité et des risques pour assurer la sécurité des missions et de leur personnel ainsi que la protection des biens et de l'information du gouvernement et d'autres partenaires dans les missions à l'étranger. Ceci comprend le Plan de sécurité ministériel, qui permet la réalisation du travail de coordination et de surveillance de ce sous-programme.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
74	55,4	-18,6

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
135	96	-39

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif	Résultat
Les missions et le personnel sont en sécurité, et les biens et les renseignements du gouvernement et des partenaires sont protégés dans les missions à l'étranger.	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, les mesures de sécurité prioritaires à court et à long terme devraient être mises en œuvre tel que prévu.	4	3,8

Analyse du rendement et leçons retenues

Le Plan de sécurité ministériel (PSM) du MAECI a été approuvé en juin 2012. Au cours de la dernière année, un chef du service de sécurité au niveau de sous-ministre adjoint a été chargé de favoriser une plus grande intégration des questions de sécurité à la prise de décisions de la haute direction.

La première mise à jour annuelle du PSM a été réalisée. Cette mise à jour comprenait notamment un sondage auprès des intervenants et un atelier visant à améliorer le cadre de gestion des risques au sein du PSM. En outre, un nouveau cadre de mesure du rendement a été mis en place pour rehausser la surveillance de la gestion du PSM.

Une approche améliorée en ce qui concerne les évaluations des menaces dans les missions, y compris la réalisation d'un état des lieux au chapitre de la menace, a été mise en œuvre pour soutenir la formulation des politiques et des décisions en matière de sécurité fondées sur les risques. À partir des leçons tirées d'un projet pilote mené en 2011-2012, la méthodologie et le processus de consultation pour les EBM ont

été renforcés, ce qui a permis de mieux comparer les EBM dans l'ensemble du réseau des missions du MAECI.

En date du 31 mars 2013, des EBM complètes avaient été réalisées pour 40 p. 100 des missions hautement prioritaires. Pour le reste des missions hautement prioritaires, d'autres types d'évaluations de la menace ont été produites en fonction des besoins comme des alertes de menace, des rapports de renseignement et des évaluations moins globales de la menace. Ainsi, à la fin de l'exercice, un état des lieux ou une évaluation moins globale de la menace avaient été réalisés pour 75 p. 100 de l'ensemble des missions du MAECI. En tout, 800 documents d'évaluation de la menace ont été produits pour appuyer le travail en matière de sécurité dans les missions.

Le Ministère a mis en œuvre un nouveau programme pour faire en sorte que les missions où le risque est le plus élevé aient accès à des gestionnaires de programme de sécurité ayant reçu une formation professionnelle. Au cours de la dernière année, 25 gestionnaires de programme de sécurité et agents de sécurité des missions ont été affectés dans des missions à risque élevé.

Une stratégie ministérielle de protection contre la fuite d'information a été élaborée et une initiative relative aux contrôles d'accès aux réseaux a été lancée en collaboration avec Services partagés Canada dans le but d'atténuer les risques liés à la gestion de l'information et aux technologies de l'information.

De nouvelles normes de sécurité ont été intégrées dans plusieurs nouvelles chancelleries actuellement en construction, et on a commencé à travailler à l'élaboration d'initiatives pour améliorer la sécurité de l'information.

De nombreux projets de renforcement de la sécurité physique ont été réalisés dans les Caraïbes, en Afrique et au Moyen-Orient, y compris des améliorations à la sécurité dans les missions, les résidences officielles et les logements du personnel.

La Direction de la sécurité physique à l'étranger a été créée et un processus de dotation a été entrepris pour accroître la capacité à faire progresser les travaux liés à la sécurité de l'infrastructure et à l'équipement entourant la sécurité physique. L'écart au chapitre des ETP en ce qui concerne le travail mené à cette fin s'explique en bonne partie par la création de cette nouvelle direction, qui n'avait pas encore tout son personnel à la fin de l'exercice.Satisfaire aux besoins en matière d'infrastructure de sécurité matérielle dans les missions à risque élevé reste un défi; aussi, des efforts considérables ont été déployés pour élaborer un plan visant à moderniser les activités du Ministère dans ce domaine.

Le MAECI a investi dans le Programme de protection des infrastructures essentielles afin d'accélérer le processus de remplacement de véhicules qui avaient dépassé leur durée de vie. Des véhicules blindés supplémentaires ont été déployés dans des endroits où, en raison de nouvelles menaces, il est devenu urgent de fournir ces véhicules aux employés canadiens afin d'assurer leur sécurité à l'étranger.

2.3.1.4 Sous-programme : Gestion de l'information/technologie de l'information

Description : Ce sous-programme facilite la diffusion de normes de services et la prestation de services de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI/TI) à l'échelle du réseau des missions du Canada à l'étranger.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
50,3	54,1	3,8	286[20]	175	-111[21]

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les clients dans les missions reçoivent des services de gestion de l'information/technologie de l'information conformes aux normes de service.	Pourcentage des demandes d'approvisionnement des missions présentées au moyen d'Achetez@MAECI qui satisfont aux normes de prestation de service.	80 %	94 %
	Pourcentage des documents dans les missions sauvegardées dans un dossier de dépôts ministériels officiels.	75 %	75 %
	Pourcentage des demandes faites au centre d'appels qui satisfont aux normes de prestation de service.	95 %	95 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Le MAECI fournit une infrastructure de télécommunications mondiale pour le réseau de missions du Canada à l'étranger, assurant un accès partout dans le monde 24 heures sur 24, sept jours sur sept. Bien que de nombreuses fonctions de TI relèvent maintenant de Services partagés Canada (SPC), le MAECI demeure responsable de la conception et de la gestion des applications de TI, de la gestion de l'information, des ordinateurs de bureau et des périphériques, du soutien en TI ainsi que des communications et du traitement sécurisés aux niveaux « secret » et supérieurs.

Au cours de la dernière année, le MAECI a travaillé à l'intégration efficace et efficiente de SPC comme partenaire dans la prestation de services à l'étranger afin d'assurer la stabilité et la continuité de la prestation des services de TI dans le monde.

Un comité international de gouvernance de la GI/TI, composé notamment de représentants des ministères partenaires, a été formé pour superviser l'intégration de SPC au cadre de gouvernance interministériel pour les services communs à l'étranger.

On a créé un groupe de travail international sur la gestion de l'information, composé de représentants du MAECI et de ses partenaires internationaux. Les membres de ce groupe de travail mettent en commun leur expertise ainsi que les connaissances qu'ils ont acquises en travaillant dans un contexte international.

Afin d'assurer l'efficacité du programme de GI/TI à l'étranger, le MAECI a entrepris un examen de la structure de soutien en GI/TI portant particulièrement sur les relations avec les clients, la gestion de l'information, les applications et le soutien aux clients. L'examen donnera lieu à de vastes consultations auprès des partenaires. Les recommandations de cet examen devraient être pleinement mises en œuvre d'ici 2015.

---

[20] En novembre 2011, le MAECI a transféré le financement de l'infrastructure en TI et ses ETP à Services partagés Canada. Ce transfert a été correctement présenté dans les dépenses prévues publiées (50,3 millions de dollars); cependant, les 105 ETP liés à SPC n'auraient pas dû faire partie du nombre de 286 ETP planifiés qui a été publié.

[21] Le nombre de 286 ETP qui a été publié comprend les 105 ETP liés à SPC (voir la note 22 pour plus de détails). Lorsque l'on soustrait les ETP de SPC du nombre d'ETP planifiés qui a été publié, le nombre révisé se situe à 181; la différence par rapport au nombre réel d'ETP s'établit à 7.

2.3.1.5 Sous-programme : Autres employés du gouvernement du Canada recrutés sur place

Description : Ce sous-programme permet aux employés d'autres ministères qui sont recrutés sur place dans les missions d'être payés rapidement et efficacement.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
56,5	55,1	-1,4	1 641	1 601	-40

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les autres employés du gouvernement du Canada recrutés sur place dans les missions reçoivent des services de rémunération rapides et efficaces.	Pourcentage des autres employés du gouvernement du Canada recrutés sur place gérés conformément aux modalités et conditions d'emploi mises à jour.	90 %	100 %[22]
	Pourcentage des rajustements salariaux des employés recrutés sur place par d'autres ministères effectués en temps opportun.	90 %	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Le MAECI emploie plus de 1 600 employés recrutés sur place dans les missions à l'étranger, lesquels appuient les activités de plus de 30 ministères et cooccupants. Ce sous-programme permet au MAECI de voir au versement exact et à temps des salaires des ERP.

La mise en œuvre de la Revue de la rémunération globale s'est poursuivie, et les modalités d'emploi ont été mises à jour pour les ERP de 30 missions dans 22 pays. En outre, l'examen annuel des salaires de toutes les missions a été réalisé et 46 régimes d'assurance-maladie locaux ont été mis à jour.

Un certain nombre de gestionnaires de programme et d'agents consulaires à l'étranger ont été formés afin de faire partie du Comité de classification virtuelle, et ce, pour simplifier le processus de classification des ERP. Un cadre de surveillance a également été élaboré et mis en œuvre dans le but d'évaluer l'état et l'efficacité des activités de classification à l'étranger.

La majorité des décisions en matière de dotation de postes d'ERP dans le contexte de la réduction des effectifs relativement au Budget de 2012 ont été mises en œuvre, suscitant un nombre limité de griefs (neuf) ou de poursuites en justice (cinq).

2.3.2 Programme 3.2 : Prestations du gouvernement du Canada

Description : Ce programme est le mécanisme par lequel Ministère et les organismes centraux gèrent les paiements législatifs aux employés du gouvernement du Canada à l'étranger (employés canadiens et employés recrutés sur place).

[22] Aucun mécanisme de suivi n'est en place actuellement pour mesurer l'apport des rajustements salariaux dans les missions. Toutefois, lorsqu'il sera entièrement opérationnel, le système de rémunération, de pensions et d'avantages sociaux des employés recrutés sur place permettra de le faire. L'indicateur montre le pourcentage d'avis de rajustements salariaux fournis aux missions.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues	Autorisations totales (pouvant être utilisées)	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart
196,9	197,1	223,8	220,0	22,9[23]

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
65	53	-12

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
La rémunération, les avantages sociaux et d'autres services au titre des Directives sur le service extérieur (DSE) et destinés aux ERP seront fournis de manière rapide, adéquate et viable.	Mesure dans laquelle, sur une échelle de 1 à 5, le Ministère a démontré un rôle de chef de file en ce qui concerne les structures de gouvernance interministérielles et les normes du Conseil national mixte.	5	5
	Pourcentage des paiements exigibles au titre des DSE calculés avec exactitude et versés à des employés canadiens conformément aux normes de service établies.	Définir des données de référence.	Définir des données de référence[24].
	Pourcentage des paiements exigibles calculés avec exactitude et versés à des fournisseurs de services ainsi qu'à des employés recrutés sur place conformément aux normes de service établies.	75 %	93 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Dans le cadre de ce programme, le MAECI gère l'administration des DSE et le versement des paiements connexes en ce qui touche les régimes d'assurance et de pension des ERP et leur participation aux programmes locaux de sécurité sociale.

Les DSE sont les politiques qui régissent les avantages sociaux, les indemnités et les conditions d'emploi des employés canadiens affectés à l'étranger, notamment en ce qui concerne leur réinstallation à partir et en direction des missions ainsi que les indemnités scolaires à l'intention des enfants à charge. Ce programme a atteint ses objectifs de rendement relativement à un indicateur de rendement et a dépassé ses objectifs à l'égard d'un autre indicateur. Des données de référence ont aussi été définies pour un autre indicateur.

Le Conseil national mixte (CNM) de la fonction publique du Canada est l'enceinte où les employeurs et les agents négociateurs de la fonction publique participants se réunissent et assument conjointement la responsabilité des grands enjeux en matière de relations de travail et recherchent des solutions concertées aux problèmes pouvant se poser dans les milieux de travail. Le Comité des DSE du CNM examine les DSE et recommande les modifications à y apporter dans le cadre d'un processus d'examen qui se déroule généralement selon un cycle de trois ans.

---

[23] Voir la section 1.6 pour une explication des écarts.

[24] 'Le cadre de mesure de référence est composé de données d'actualité du portail des DSE (pourcentage de demandes sur le portail qui sont reprises par le système car elles n'ont pas été traitées à l'intérieur des normes de temps alloué). Un système de suivi entièrement automatisé pour mesurer la fiabilité n'étant pas en place, la fiabilité est assurée au moyen de contrôles réguliers de l'intégrité de la base de données et de vérifications aléatoires des actions. À mesure que le portail des DSE sera déployé, le suivi des actions se fera de plus en plus de manière automatisée.

Les régimes de pension et d'assurance ainsi que la participation aux programmes locaux de sécurité sociale font partie intégrante du régime de rémunération offert aux ERP. Les versements comprennent les paiements requis au titre des cotisations, des primes et des prestations prévues selon les modalités des régimes et les exigences réglementaires locales.

À la suite du transfert des responsabilités du Secrétariat du Conseil du Trésor concernant le programme des régimes de pension, d'assurance et de sécurité sociale des ERP, un nouveau cadre de gouvernance et un instrument de subdélégation des pouvoirs des sous-ministres, y compris deux nouveaux comités, ont été approuvés.

Le Comité de gouvernance des pensions et des avantages sociaux des ERP offre des conseils et fait office de centre névralgique pour la formulation des politiques de gestion et des conseils stratégiques. Le comité d'investissement du régime de pension des États-Unis offre des conseils et des recommandations relativement à la gouvernance et à la supervision des actifs des fiducies de pension américaines, notamment en ce qui concerne l'élaboration des politiques d'investissement, la supervision des gestionnaires de portefeuille et l'examen du rendement du fonds.

2.3.2.1 Sous-programme : Paiements au titre des Directives sur le service extérieur

Description : Ce sous-programme permet la diffusion de normes de services et la prestation des avantages et des services prévus par les Directives sur le service extérieur.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
141,4	148,0	6,6

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
45	39	-6

Résumé du rendement du programme

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats
Les clients sont satisfaits des services qu'ils ont reçus en lien avec les indemnités et les autres avantages au titre des Directives sur le service extérieur (DSE).	Pourcentage des employés canadiens (employés canadiens dans les missions et ceux qui sont de retour au Canada) ayant répondu qu'ils sont satisfaits des services au titre des DSE.	75 %	81 %
Les clients ont une bonne connaissance des avantages des DSE et des services connexes, et y sont sensibilisés.	Pourcentage des employés canadiens (employés canadiens dans les missions et ceux qui sont de retour au Canada) ayant indiqué qu'ils connaissent bien les avantages, la politique et les procédures des DSE.	75 %	89 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Les efforts visant à améliorer les contrôles de gestion financière se sont poursuivis pour les DSE approuvées et gérées à l'administration centrale et dans les missions. Le nombre de répondants au questionnaire sur le service à la clientèle qui sont des employés canadiens et qui estiment avoir une bonne ou une excellente connaissance des DSE s'est élevé à 89 p. 100, comparativement à 82 p. 100 en 2011-2012. Le taux de satisfaction pour les services de réinstallation fournis au Canada pour les employés qui partent à l'étranger et ceux qui reviennent au Canada s'est établi à 87 p. 100, comparativement à 80 p. 100 en 2011-2012.

Dans la foulée du lancement du portail des DSE, l'automatisation de la gestion de la DSE 50 – Aide au déplacement de vacance et de la DSE 70 – Obligation de faire rapport et vérification des indemnités a été mise en œuvre avec succès, permettant ainsi aux employés canadiens des missions de demander et de certifier leurs indemnités pour le déplacement de vacances par voie électronique.

Le modèle prévisionnel pour les DSE a été mis à jour afin de procurer des données plus accessibles aux gestionnaires pour leur permettre de dégager plus rapidement les tendances et de faciliter la prise de décisions en temps utile; et le codage des coûts liés aux DSE a été peaufiné pour parfaire le suivi des dépenses.

2.3.2.2 Sous-programme : Cotisations de l'employeur au regard des pensions, des assurances et de la sécurité sociale pour les employés recrutés sur place

Description : Ce sous-programme permet la gestion et l'administration des pensions des ERP, de sorte qu'il aide à s'assurer que ceux-ci sont indemnisés adéquatement au regard des pensions, des assurances et de la sécurité sociale.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)			Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)		
Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart	Prévues	Réelles	Écart
55,7	72,0[25]	16,3	20	14	-6

Résumé du rendement du programme

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectif	Résultat
Les employés recrutés sur place reçoivent des indemnités convenables (pensions, assurances et sécurité sociale).	Pourcentage des employés recrutés sur place ayant indiqué qu'ils savent où obtenir de l'information sur les pensions, les assurances et les programmes de sécurité sociale ainsi que sur les normes de service appropriées.	Définir des données de référence.	Définir des données de référence[26].
	Pourcentage des employés recrutés sur place clients qui ont reçu des services satisfaisant aux normes de service en lien avec les pensions, les assurances et les programmes de sécurité sociale.	75 %	83 %

Analyse du rendement et leçons retenues

En se fondant sur des analyses du marché international du travail, le MAECI définit les conditions d'emploi, notamment les régimes de rémunération, de pension et d'assurance, de plus de 5 400 ERP répartis dans 105 pays.

Au début de 2012, le MAECI a hérité du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) de la responsabilité de l'administration de toutes les politiques et de tous les versements liés au régime de pension, au régime d'assurance et à la sécurité sociale des ERP. En 2012-2013, le MAECI a mis à jour les régimes d'assurance dans 46 pays.

À titre d'employeur, le MAECI est responsable de la formulation des conditions d'emploi propres aux missions et de la production des documents connexes qui fournissent les renseignements sur les programmes d'avantages sociaux propres à chaque mission.

---

[25] L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est attribuable aux calendriers de publication différents des données sur les dépenses prévues et celles entourant les fonds additionnels demandés, et approuvés par l'entremise du Budget supplémentaires des dépenses (B) de 2012-2013.

[26] Il n'était pas possible de mesurer cet indicateur en 2012-2013. Le Ministère élaborera et mettra en œuvre un système pour mesurer cet indicateur de rendement pour le prochain cycle de rapports sur le rendement.

2.4 Programme 4.1 : Services internes

Description : Le programme relatif aux services internes fournit des fonctions de soutien essentielles dont le MAECI a besoin pour remplir son mandat, y compris le soutien à la gouvernance et à la gestion, les services de gestion des ressources et les services de gestion des biens.

Ressources financières, 2012-2013 (en millions de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues	Autorisations totales (pouvant être utilisées)	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart
192,8	199,8	201,2	187,7	-12,1[27]

Ressources humaines, 2012-2013 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
1 325	1 284	-41

Analyse du rendement et leçons retenues

Thème IV
Réduire l'empreinte environnementale - En commençant par le gouvernement

Soutien à la gouvernance et à la gestion

L'architecture d'alignement des programmes et le cadre de mesure du rendement du MAECI ont été mis à jour, ce qui a permis d'améliorer l'alignement des résultats sur les résultats stratégiques du Ministère.

La gouvernance ministérielle a tiré profit de recommandations découlant de l'inspection de missions, de l'évaluation de programmes et de vérifications. Parmi les vérifications de la dernière année, soulignons les suivantes :

- la gestion des programmes de paiements de transfert;
- la sécurité de la technologie de l'information;
- la deuxième vérification de suivi de l'affectation des ressources;
- la gestion des dossiers;
- les états financiers, y compris les indemnités de départ des ERP;
- la vérification des états financiers de la mission de Copenhague et la vérification des heures supplémentaires de la mission de Moscou.

Le rendement de la fonction de vérification interne du MAECI a reçu la cote « acceptable » au terme de l'évaluation du cadre de responsabilisation de gestion (CRG) de 2012-2013 par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).

Au cours de l'année écoulée, les évaluations réalisées comprennent les suivantes :

- une évaluation sommative de la prestation de service des services consulaires et de la gestion des situations d'urgence internationales;
- une évaluation du partenariat de la plateforme nord-américaine;
- une évaluation formative du Programme de coopération pour l'investissement;
- une évaluation formative du Programme d'aide au renforcement des capacités de lutte contre la criminalité;

[27] Voir la section 1.6 pour une explication des écarts.

- une évaluation sommative du Programme de partenariat mondial.

La qualité et l'utilisation des évaluations ont obtenu la cote « acceptable » dans le processus du CRG de 2012-2013.

Un nouveau code d'éthique et de valeurs du MAECI a été mis sur pied à l'intention de tous les employés du Ministère. Au terme du processus du CRG de 2012-2013, le dossier des valeurs et de l'éthique au MAECI a reçu la cote « acceptable ».

La gestion du risque ministériel s'est renforcée grâce à l'apport d'une meilleure formation et d'un appui personnalisé. Les pratiques de gestion intégrée des risques du MAECI ont obtenu la cote « fort » dans le processus du CRG pour 2012-2013.

Le MAECI s'est employé à mieux sensibiliser la population aux priorités du Ministère, par exemple en ce qui concerne les accords commerciaux que le Canada a récemment conclus ou mis en œuvre ainsi que les négociations commerciales en cours avec l'Union européenne et l'Inde.

Des dossiers et des documents de communication ont été produits en appui à la haute direction, notamment : 438 communiqués de presse, 206 discours, 161 avis aux médias, 214 communiqués photo et 13 vidéos Web, le tout distribué à plus de trois millions de destinataires. Le Ministère a répondu à près de 2 700 demandes de renseignements des médias et à plus de 62 000 appels et courriels du public.

Des services et des avis juridiques ont été préparés en vue d'appuyer les négociations de traités sur le commerce et l'investissement. Le MAECI a travaillé à la rédaction de 100 traités et 175 protocoles d'entente et fourni des avis juridiques généraux en matière de commerce et d'investissement au gouvernement, ainsi que des avis sur des affaires criminelles, des cas d'extradition et des sanctions pénales, y compris des négociations sur un traité d'extradition avec la Grèce et la République tchèque.

Services de gestion des ressources

Le MAECI a mis au point des stratégies pour la gestion de son personnel canadien ainsi que pour la modernisation des compétences au cours des cinq prochaines années. Au chapitre de la gestion des ressources humaines, les risques associés à la mise en œuvre des décisions du Budget de 2012 ont été gérés adéquatement grâce à une analyse opportune de la situation de la main-d'œuvre et au soutien apporté aux gestionnaires.

Le Ministère a donné suite aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux en améliorant l'usage du français dans les documents écrits et les réunions, en soutenant le perfectionnement professionnel et en démontrant l'importance des préoccupations concernant la protection des renseignements personnels dans les situations de harcèlement et de discrimination.

Des plans d'action à cet égard ont été mis en œuvre, dont un plan d'action pour les langues officielles, un plan d'action pour l'équité en matière d'emploi, un plan d'action pour la vérification de la dotation de la Commission de la fonction publique et un plan d'action pour le suivi des résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux.

Le Portail d'apprentissage de l'Institut canadien du service extérieur a reçu plus de 9 000 visites individuelles. En février 2013, le portail Leadership@MAECI a été lancé et aidera les gestionnaires à composer avec les enjeux liés au changement, qui comptent au nombre des besoins en matière de développement.

Le rendement général de la fonction de gestion des personnes du MAECI a obtenu une cote « acceptable » au terme du processus du CRG de 2012-2013, et des plans d'action ont été mis au point pour permettre l'amélioration d'éléments précis relevés dans l'évaluation du CRG.

La mise en œuvre du modèle de conseiller en gestion financière s'est poursuivie en 2012-2013 afin de s'assurer que de précieux conseils sont offerts aux SMA sur les questions entourant la gestion des ressources et le rendement financier. La gestion financière et les contrôles financiers ont reçu la cote « acceptable » dans l'évaluation du CRG.

La Stratégie de gestion de l'information et de la technologie de l'information a été révisée pour en assurer la pertinence constante par rapport aux besoins des clients et jeter les bases de la mise en œuvre par le MAECI de la solution du gouvernement du Canada en matière de GI, GCDocs.

Le MAECI a mis à jour le mandat du Comité de la stratégie de GI-TI pour l'orienter sur les investissements stratégiques relativement aux modifications et aux améliorations à apporter à la GI/TI. Le Comité a examiné 39 projets estimés à 25 millions de dollars, dont 7,7 millions de dollars ont été approuvés pour un financement provenant de la réserve de gestion du Ministère.

Services de gestion des biens

Le MAECI a cédé des locaux et réalisé des économies de 1,1 million de dollars, a ouvert le centre d'information pour présenter les concepts du Milieu de travail 2.0, et a travaillé avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada à la planification de la modernisation du 125, promenade Sussex.

Une initiative de modernisation visant à revoir toute la chaîne d'approvisionnement des biens et services acquis à l'administration centrale et dans les missions a été lancée. Elle a mené à la mise en place d'une nouvelle structure de gouvernance pour l'approvisionnement afin de renforcer la prestation de services, la responsabilisation et l'autorité fonctionnelle, tout en renforçant également les fonctions relatives à la politique, à la production de rapports et à la surveillance.

Afin d'assurer une meilleure gestion des actifs ministériels, un projet pilote portant sur l'utilisation de la technologie d'identification par radiofréquence a eu lieu dans six missions et est en cours de déploiement au Ministère. Des efforts importants ont été entrepris pour réduire les inventaires et regrouper les activités d'entreposage, engendrant des économies annuelles de 250 000 $.

Un ensemble de politiques et un cadre de gestion du matériel et de l'approvisionnement en cours d'élaboration ont progressé afin de combler des lacunes dans les politiques et les procédures.

Section 3 : Renseignements supplémentaires

3.1 Principaux éléments financiers [28]

La présentation des principaux éléments financiers de ce *Rapport ministériel sur le rendement* donne un aperçu général de la situation et des activités financières du Ministère. Les états financiers consolidés non vérifiés du Ministère sont préparés conformément aux principes de la comptabilité d'exercice et, de ce fait, diffèrent des données publiées dans les Comptes publics du Canada, qui sont établies à l'aide de rapports fondés sur les crédits. Les états financiers non vérifiés sont présentés en détail sur le site Web du Ministère[xxxiv].

Les figures ci-dessous illustrent les soldes de clôture, au 31 mars 2013, pour chacun des regroupements importants des états financiers, ainsi que le changement enregistré par rapport à l'exercice financier précédent (montant redressé).

[28] Les chiffres ayant été arrondis, il se peut que leur somme ne corresponde pas au total indiqué.

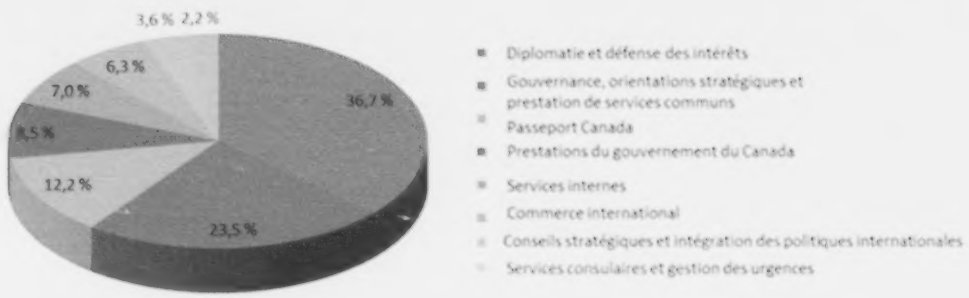
État condensé des opérations et situation financière nette ministérielle

Affaires étrangères et Commerce international Canada **État condensé des opérations et situation financière nette ministérielle (non vérifié)** Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2013 **(en millions de dollars)**					
	Résultats prévus 2012-2013	**Résultats réels 2012-2013**	**Résultats réels 2011-2012**	**Variations en $ (résultats réels contre résultats prévus 2012-2013)**	**Variations en $ (résultats réels 2012-2013 contre résultats réels 2011-2012)**
Dépenses totales	3 051	2 594	2 833	(457)	(239)
Total des recettes	498	355	326	(143)	29
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	2 553	2 239	2 549	(314)	(310)
Situation financière nette du Ministère		1 257	1 066		191

Dépenses

Au cours de 2012-2013, les dépenses globales du Ministère ont diminué de 239 millions de dollars, surtout en raison de trois facteurs : une diminution de 123 millions de dollars des paiements de transfert; une diminution de 81 millions de dollars des salaires et des avantages sociaux des employés; et une diminution de 35 millions de dollars des dépenses de fonctionnement (à l'exclusion des salaires et des avantages sociaux des employés). La note 13 aux états financiers fournit des renseignements détaillés par article courant et par programme.

Dépenses par programme

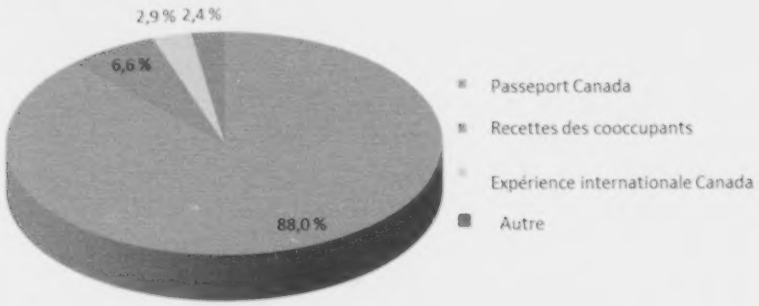


Recettes

L'augmentation de 29 millions de dollars des recettes s'explique par l'augmentation du nombre de passeports délivrés, qui est passé à 5,1 millions en 2012-2013, contre 4,8 millions en 2011-2012. Cela s'est traduit par une augmentation de 19 millions de dollars des recettes de Passeport Canada, de telle sorte que les recettes consulaires du MAECI ont augmenté de 7 millions de dollars (toutes les fois où un passeport pour adulte est délivré, le Ministère reçoit un montant fixe de 25 $ de Passeport Canada pour couvrir les dépenses consulaires).

Les recettes réalisées pour le compte du gouvernement se sont chiffrées à 141 millions de dollars en 2012-2013, contre 185 millions de dollars en 2011-2012.

Ventilation des recettes



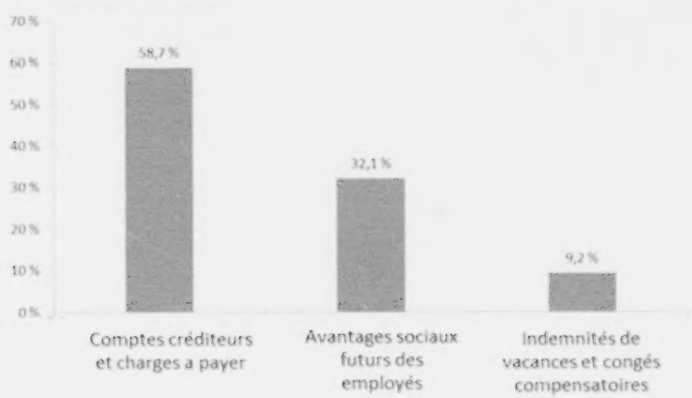
État condensé de la situation financière

Affaires étrangères et Commerce international Canada État condensé de la situation financière (non vérifié) Au 31 mars 2013 (en millions de dollars)			
	2012-2013	2011-2012	Variations en $
Montant total net des passifs	413	534	(121)
Total des actifs financiers nets	265	349	(84)
Dette nette du Ministère	148	185	(37)
Total des actifs non financiers	1 405	1 251	154
Situation financière nette du Ministère	1 257	1 066	191

Passif

Le total du passif du Ministère a diminué de 121 millions de dollars (ou 22,6 p. 100) en 2012-2013, comparativement à 2011-2012, surtout en raison des facteurs suivants : une diminution nette des sommes payées à des tierces parties, au titre de comptes créditeurs, par suite d'écarts temporaires (77 millions de dollars); une diminution des indemnités de départ comptabilisées (30 millions de dollars); et une diminution des coûts potentiels du réaménagement des effectifs comptabilisés (14 millions de dollars).

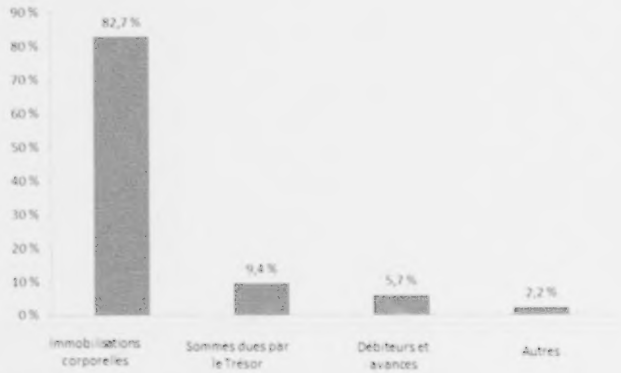
Ventilation du passif



Actifs

L'actif total du Ministère a augmenté de 70 millions de dollars (ou 4,4 p. 100) en 2012-2013, comparativement à 2011-2012. En 2012-2013, la transaction financière la plus importante a été l'achat d'un nouvel édifice à Londres, au Royaume-Uni, pour une somme de 114 millions de dollars. Une diminution de 84 millions de dollars des sommes à verser au Trésor a compensé en partie le coût de cette acquisition et de plusieurs autres transactions beaucoup moins importantes portant sur des immobilisations (augmentation nette de 33 millions de dollars). Cette réduction résulte d'écarts temporaires en fin d'exercice entre le moment où une transaction a une incidence sur les autorisations financières et le moment où elle est portée au Trésor. De même, elle découle directement de la diminution des comptes créditeurs et des charges à payer.

Ventilation des actifs



3.2 États financiers

On peut consulter les états financiers sur le site Web du Bureau de l'agent principal des finances[xxxv].

3.3 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le *Rapport ministériel sur le rendement* de 2011-2012 est disponible sur le site Web du Ministère[xxxvi].

Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)

- Programme de lutte contre la drogue en Afghanistan
- Programme d'aide au renforcement des capacités de lutte contre la criminalité (PARCLC)
- Fonds canadien d'initiatives locales (FCIL)
- Secrétariat du Commonwealth
- Contributions versées dans le cadre du Programme de partenariat mondial pour la destruction, l'élimination ou la mise en sûreté des armes et matières de destruction massive et du savoir-faire connexe
- Programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
- Programme de soutien au commerce mondial (PSCM)
- Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM) et les programmes qui le composent
- Programme de subventions et de contributions en appui aux relations universitaires
- Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA)
- Cour pénale internationale (CPI)
- Organisation internationale du travail (OIT)
- Organisation internationale de la Francophonie (OIF)
- Programme de coopération pour l'investissement (PCI)
- Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) – Administration civile

- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)
- Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE)
- Organisation des États américains (OEA)
- Paiements en remplacement des impôts sur les propriétés diplomatiques, consulaires et celles des organisations internationales au Canada
- Projets et activités de développement découlant des sommets de la Francophonie
- Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)
- Organisation des Nations Unies (ONU)
- Opérations de maintien de la paix des Nations Unies
- Organisation mondiale de la santé (OMS)
- Organisation mondiale du commerce (OMC)

Écologisation des activités gouvernementales

- Objectifs en matière d'équipement électronique et électrique excédentaire
- Objectifs en matière de réduction des unités d'impression
- Objectifs en matière de consommation de papier
- Objectifs en matière de réunions écologiques
- Objectifs en matière d'achats écologiques
- Rapport sur l'achat de crédits compensatoires

Initiatives horizontales

- Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM)

Réponses aux comités parlementaires et aux vérifications externes

Sources des recettes disponibles et non disponibles

Sommaire des dépenses en capital par programme

Financement pluriannuel initial

Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale (CIGI)

Évaluations et vérifications internes

- Vérifications internes
- Évaluations internes

Rapports sur les frais d'utilisation

- Totaux
- Accès à l'information
- Expérience internationale Canada
- Droits de licence d'exportation et d'importation
- Services consulaires
- Services consulaires spécialisés
- Passeport Canada

3.4 Rapport Dépenses fiscales et évaluations

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances publie annuellement des estimations et des projections du coût de ces mesures dans son rapport intitulé Dépenses fiscales et évaluations[xxxvii]. Les mesures fiscales présentées dans le rapport Dépenses fiscales et évaluations relèvent de la seule responsabilité du ministre des Finances.

Section 4 : Autres éléments d'intérêt

4.1 Coordonnées organisationnelles

Affaires étrangères et Commerce international Canada (MAECI)

Affaires étrangères et Commerce international Canada (MAECI)
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Téléphone : 613-944-4000/1-800-267-8376 (sans frais)
ATS : 613-944-9136
Télécopieur : 613-996-9709
www.international.gc.ca/international/index.aspx?lang=fra

Service des renseignements
Affaires étrangères et Commerce international Canada 125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Téléphone : 613-944-4000/1-800-267-8376 (sans frais)
ATS : 613-944-9136
Télécopieur : 613-996-9709
engserv@international.gc.ca

Portefeuille du MAECI

Corporation commerciale canadienne
50, rue O'Connor, 11e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Téléphone : 613-996-0034/1-800-748-8191 (sans frais)
Télécopieur : 613-995-2121
www.ccc.ca/fr-ca

Commission mixte internationale (section canadienne)
234, avenue Laurier Ouest, 22e étage
Ottawa (Ontario) K1P 6K6
Téléphone : 613-996-2984
Télécopieur : 613-993-5583
www.ijc.org/fr

Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage
Gatineau (Québec) K1A 0G4
Téléphone : 819-997-5456/1-800-230-6349 (sans frais)
ATS : 819-953-5023
Télécopieur : 819-953-6088
www.international.gc.ca/international/index.aspx?lang=fra

Commission de la capitale nationale (CCN)
202-40, rue Elgin
Ottawa (Ontario) K1P 1C7
Téléphone : 613-239-5000/1-800-465-1867 (sans frais)
ATS : 613-239-5090 ou 1-866-661-3530 (sans frais)
Télécopieur : 613-239-5063
www.capitaleducanada.gc.ca

Exportation et développement Canada (EDC)
150, rue Slater
Ottawa (Ontario) K1A 1K3
Téléphone : 613-598-2500/1-800-267-8510 (sans frais)
ATS : 1-866-574-0451
www.edc.ca/fr/Pages/default.aspx

Centre de recherches pour le développement international (CRDI)
150, rue Kent
Ottawa (Ontario) K1P 0B2
Adresse postale : C.P. 8500, Ottawa (Ontario) K1G 3H9
Téléphone : 613-236-6163
Télécopieur : 613-238-7230
www.idrc.ca/FR/Pages/default.aspx

Parc international Roosevelt de Campobello
459, route 774
Welshpool (Nouveau-Brunswick) E5E 1A4
Téléphone : 506-752-2922/1-877-851-6663 (sans frais)
Télécopieur : 506-752-6000
www.fdr.net/french/index.html

[i] www.international.gc.ca
[ii] www.plandaction.gc.ca/fr/content/ceta-aecg/laccord-commercial-entre-canada-et-lunion
[iii] www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/japan-japon/study-report_rapport-etude.aspx?lang=fra
[iv] www.international.gc.ca/strategy-strategie/index.aspx?lang=fra
[v] www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/india-inde/index.aspx?lang=fra
[vi] www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/tpp-ptp/index.aspx?lang=fra
[vii] www.international.gc.ca/media_commerce/comm/news-communiques/2012/11/15a.aspx?lang=fra
[viii] www.can-am.gc.ca/relations/index.aspx?lang=fra
[ix] www.actionplan.gc.ca/fr/page/bbg-tpf/dela-la-frontiere-plan-daction
[x] www.actionplan.gc.ca/fr/initiative/passage-international-de-la-riviere-detroit
[xi] www.pm.gc.ca/fra/nouvelles/2012/04/15/linitiative-du-canada-la-securite-amerique-centrale
[xii] www.thecommonwealth.org/
[xiii] www.francophonie.org/
[xiv] www.oas.org/fr/default.asp
[xv] www.international.gc.ca/asia_pacific-asie_pacifique/asean-anase.aspx?lang=fra
[xvi] www.un.org/
[xvii] www.international.gc.ca/media/aff/news-communiques/2012/12/20a.aspx?lang=fra
[xviii] www.international.gc.ca/g8/index.aspx?lang=fra
[xix] www.international.gc.ca/religious_freedom-liberte_de_religion/index.aspx?lang=fra
[xx] www.arctic-council.org/index.php/en/
[xxi] www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html
[xxii] www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/comm/index-fra.html
[xxiii] www.ceaa.gc.ca/default.asp?lang=Fr&n=B3186435-1
[xxiv] www.international.gc.ca
[xxv] www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1
[xxvi] www.one.org/us/policy/policy-brief-on-the-new-alliance/
[xxvii] www.g20.utoronto.ca/summits/2012loscabos.html
[xxviii] www.international.gc.ca/gpp-ppm/global_partnership-partenariat_mondial.aspx
[xxix] www.icao.int/Pages/default.aspx
[xxx] www.arctic-council.org/eppr/agreement-on-cooperation-on-marine-oil-pollution-preparedness-and-response-in-the-arctic/
[xxxi] www.actionplan.gc.ca/fr/initiative/passage-international-de-la-riviere-detroit
[xxxii] www.international.gc.ca/media/aff/news-communiques/2012/11/28a.aspx?lang=fra
[xxxiii] www.pm.gc.ca/fra/nouvelles/2012/06/18/agresultats-linnovation-la-recherche-et-les-modes-de-diffusion
[xxxiv] www.international.gc.ca
[xxxv] www.international.gc.ca/finance/index.aspx?lang=fra
[xxxvi] www.international.gc.ca/about-a_propos/plans/index.aspx?lang=fra
[xxxvii] www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp